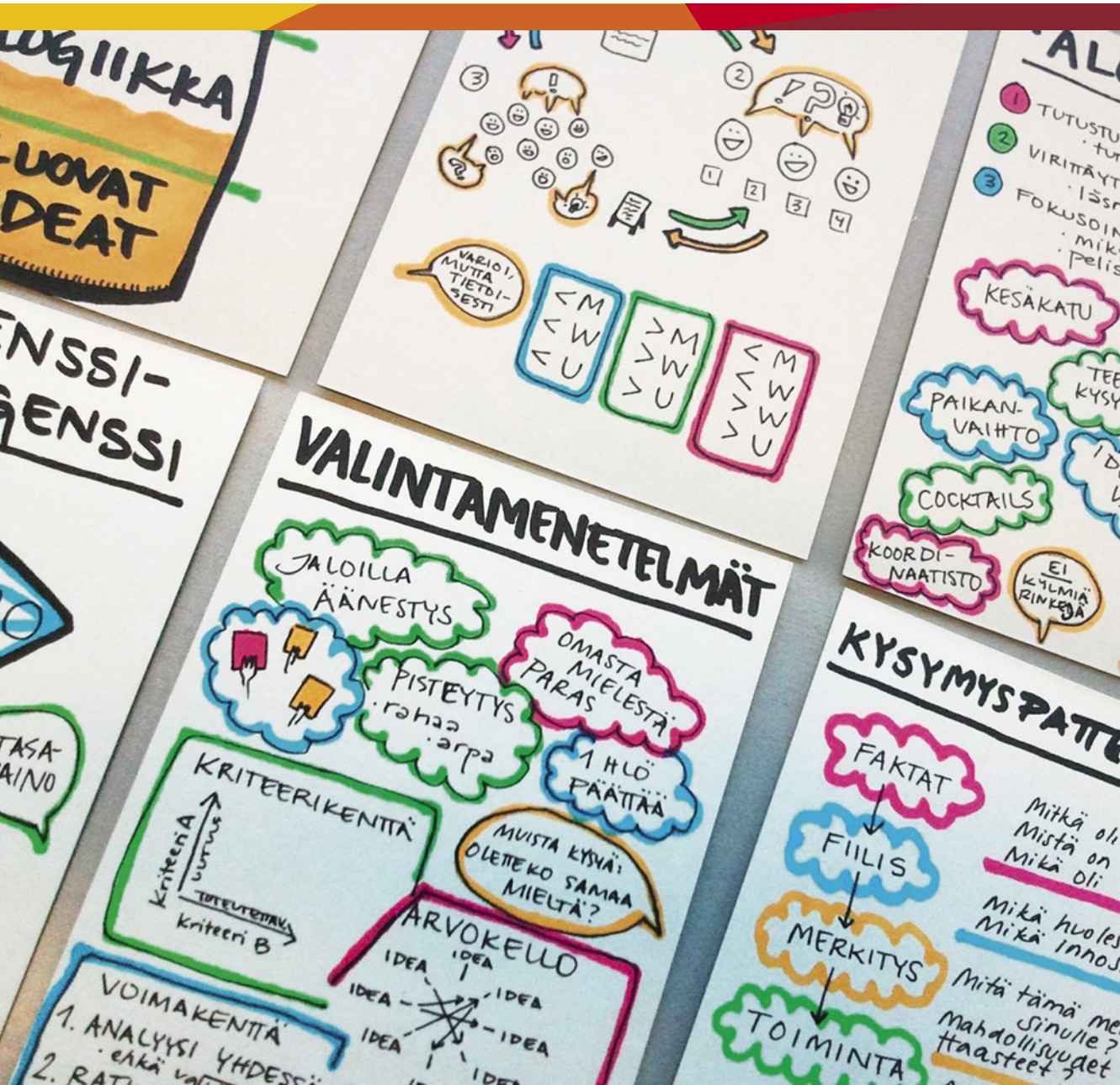


Minttu Merivirta (toim.)

Tee-se-itse-YHDESSÄ

Käyttäjälähtöisyydellä ja Living Lab -toiminnalla kohti Elävää Lappia



Tee-se-itse-YHDESSÄ

Minttu Merivirta (toim.)

Tee-se-itse-YHDESSÄ

Käyttäjälähtöisyydellä ja Living Lab -toiminnalla
kohti Elävää Lappia

Sarja B. Raportit ja selvitykset 4/2013

Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu
Tornio 2013

© Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu ja tekijät

Sarja B. Raportit ja selvitykset 4/2013

ISBN 978-952-5897-57-9 (nid.)

ISSN 1799-2834 (painettu)

ISBN 978-952-5897-58-6 (pdf)

ISSN 1799-831X (verkkajulkaisu)

ISSN-L 1799-2834

Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun julkaisuja

Sarja B. Raportit ja selvitykset 4/2013

Rahoittajat: Euroopan Unioni Euroopan aluekehitysrahasto, Vipuvoimaa EU:lta 2007-2013, Lapin liitto, Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu, Rovaniemen ammattikorkeakoulu, Lapin yliopisto

Kirjoittajat: Essi Kuure, Marjo Jussila, Raimo Jänkälä, Seija Jäminki, Minttu Merivirta, Satu Miettinen, Marika Saranne, Joni Pekkala, Pia Yliräisänen-Seppänen

Kannen kuva: Essi Kuure

Kuvitus: Hanna-Riina Vuontisjärvi

Taitto: Pia Kuha

Uniprint, Oulu 2013

Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu

PL 505

94101 Kemi

Puh. 010 353 50

www.tokem.fi/julkaisut



Lapin korkeakoulukonserni LUC on yliopiston ja kahden ammattikorkeakoulun strateginen yhteenliittymä. Konserniin kuuluvat Lapin yliopisto, Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu ja Rovaniemen ammattikorkeakoulu.

www.luc.fi

Sisällys

ESIPUHE	9
-------------------	---

I MIKÄ ON ELÄVÄ LAPPI?

Katsaus Elävä Lappi -hankkeen Living Lab -toimintaan

Marjo Jussila KÄYTTÄJÄLÄHTÖISTÄ KEHITTÄMISTÄ TOSIELÄMÄN YMPÄRISTÖSSÄ	15
Satu Miettinen KÄYTTÄJIEN OSALLISUUS JA PALVELUMUOTOILU LIVING LAB -TOIMINNASSA.	19
Marika Saranne LIVING LAB -TOIMINTAMALLI TUO KONKRETTIAA KEHITTÄMISTYÖHÖN	23
Pia Yliräisänen-Seppänen, Marika Saranne & Marjo Jussila ELÄVÄ LAPPI -HANKKEEN PILOTTIEN TOIMINTA	27

II TOIMINTAMALLI LIVING LAB -TYÖSKENTELYN LÄHTÖKOHTANA

Kokemuksia Elävä Lappi -hankkeessa luodusta toimintamallista

Essi Kuure ELÄVÄ LAPPI -HANKKEESSA YHTEISESTI LUOTU LIVING LAB -TOIMINTAMALLI	35
Pia Yliräisänen-Seppänen TOIMINTAMALLIN TOTEUTTAMISTA OUNASVAARA LIVING LABISSA	41
Marjo Jussila ja Marika Saranne ALUEELLISTA YHTEISTYÖTÄ RAJALLA LIVING LABISSA	45
Raimo Jänkälä LIVING LAB TUTUKSI! – KÄYTTÄJÄLÄHTÖISEN KEHITTÄMISEN ARVIOINTIA	49

III KÄYTTÄJÄT MUKAAN VERKON VÄLITYKSELLÄ Yhteiskehittämisen toteutuskeinoja Elävä Lappi -hankkeessa

Pia Yliräisänen-Seppänen & Seija Jäminki PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN VERKOSSA KÄYTTÄJIEN KANSSA	57
Minttu Merivirta MEILLE VAI TEILLE? ELÄVÄN LAPIN HANKEVIESTINNÄN MONIKANAVAISUUS	61
Marjo Jussila & Marika Saranne RAJALLA LIVING LAB – KOKEMUKSIA SOSIAALISEN MEDIAN TYÖKALUISTA	67
Pia Yliräisänen-Seppänen OUNASVAARA LIVING LAB – MYOUKKU.FI-KEHITTÄMISALUSTAN TOTEUTUS KÄYTTÄJÄKESKEISEN SUUNNITTELUN KEINON	73
Raimo Jänkälä YHTEISKEHITTÄMINEN VERKOSSA – HAASTE JA MAHDOLLISUUS	77

IV TUOTTEIDEN JA PALVELUIDEN KÄYTTÄJÄT MUKAAN KEHITTÄMISEEN Elävä Lappi -hankkeen aikana kerättyjä kokemuksia ja suosituksia käyttäjien sitouttamisesta ja palkitsemisesta

Marjo Jussila KÄYTTÄJÄT, YRITYKSET JA OPISKELIJAT MUKANA KEHITTÄMISESSÄ – MITEN KEHITTÄMISTYÖHÖN OSALLISTUVIA SITOUTETAAN MUKAAN TOIMINTAAN?	83
Marjo Jussila, Marika Saranne & Pia Yliräisänen-Seppänen ITSENSÄ TOTEUTTAJA VAI AMMATTIKEHITTÄJÄ? – ELÄVÄ LAPPI -HANKKEEN AIKANA KERÄTTYJÄ KOKEMUKSIA SITOUTTAMISESTA JA PALKITSEMISESTA	89
Joni Pekkala NOPEISTA KOMMENTEISTA PITKÄJÄNTEISEEN KEHITTÄMISEEN – SOVELLETTUJEN SITOUTTAMIS- JA PALKITSEMISMENETELMIEN ARVIOINTIA	97

V MITÄ SITTEEN TEHTIIN? Elävä Lappi -hankkeen aikana tehtyjen kehittämistehtävien esittely

Essi Kuure KEHITTÄMISTEHTÄVILLÄ TULOKSIIN	103
Marjo Jussila, Marika Saranne & Pia Yliräisänen-Seppänen KEHITTÄMISTEHTÄVÄT VAIHE VAIHEELTA	111

VI LIVING LAB -TOIMINNAN JATKONÄKYMIÄ
Elävä Lappi -hankkeen aikana saavutettuja tuloksia ja
tulevaisuuden suuntaviivoja

Satu Miettinen

YHTEISKEHITTELYN TULEVAISUUS 133

Minttu Merivirta

SANOISTA TEKOIHIN – KATSAUS MENNEESEEN JA TULEVAAN 137

TEKIJÄT 143

Esipuhe

Elävä Lappi on vuosina 2010–2013 toteutettu korkeakouluvetoinen hanke, jonka puitteissa on pilotoitu Living Lab -toimintaa Lapin alueella. Tavoitteena on ollut kehittää ostos-, liikunta- ja luontomatkailupalveluja Lapin alueella yhteiskehittämisen menetelmin, ja tätä käyttäjälähtöistä kehittämistä on pilotoitu Torniossa ja Rovaniemellä. Alueiden yritysten tuotteiden ja palvelujen käyttäjiä on otettu mukaan kehittämistyöhön, ja samalla yritykset ovat tulleet tietoisiksi Living Lab -toiminnan hyödyistä ja kannattavuudesta. Hankkeen tärkeimmät yhteistyökumppanit, muun muassa Ounasvaaran Arctic Wellbeing Park, Rajalla På Gränsen -kauppakeskus ja Tornion Elävä kaupunkikeskusta ry, ovat mukanaolollaan vahvistaneet toiminnan näkyvyyttä ja samalla tarjonneet Elävä Lappi -hankkeelle mielenkiintoisia kehittämistehtäviä.

Elävän Lapin hanketoimijat tulevat Kemi-Tornion ammattikorkeakoulusta, Rovaniemen ammattikorkeakoulusta ja Lapin yliopistosta. Tämä on mahdollistanut omalta osaltaan opetuksen integroinnin hanketoimintaan, ja Elävä Lappi -hanke onkin tarjonnut sisältöjä ja toimeksiantoja opintojaksoille sekä aiheita opinnäytetöille ja pro gradu -tutkielmille. Opiskelijat ovat tätä kautta saaneet alueillaan erittäin tärkeitä kontakteja työelämään, samalla kun työelämän edustajat ovat päässeet näkemään konkreettisesti, miten korkeakoulujen opiskelijoita voi hyödyntää oman liiketoiminnan ja tarjottavien tuotteiden tai palvelujen kehittämisen tukena ja apuna. Parhaimmillaan Living Lab -toiminta hyödyttää jokaista siihen osallistuvaa osapuolta.

Myös tuotteiden ja palvelujen käyttäjät, jotka on otettu mukaan kehittämisprosessiin, ovat saaneet uudenlaisen vaikuttamisen kanavan. Sen sijaan, että heille esitettäisiin geneerisiä kyselylomakkeita, jotka toistavat vanhaa ja hieman paikalleen jämähtänyttä kaavaa, heidät onkin otettu fyysisesti mukaan kehittämistyöhön ja on osoitettu, että heidän panoksensa on merkityksellistä lopputuloksen kannalta. Kaikki tutkimustulokset ovat olleet julkisia ja kenen tahansa nähtävissä. Toimeksiantajat ovat saaneet uusia ajatuksia ja näkökulmia omaan toimintaansa niin opiskelijoilta kuin käyttäjiltä. Monet kehittämistehtävien tuloksista ovatkin johtaneet myös konkreettisiin muutoksiin toimeksiantajien osalta sekä tuoneet yhteistyöhön uusia ulottuvuuksia ja uusia toimeksiantoja heränneiden lisäkysymysten pohjalta.

Elävä Lappi -hankkeen tavoitteisiin on kuulunut pilotoida, kehittää ja toteuttaa palvelumuotoilua hyödyntäen liikunta-, luonto- ja ostosmatkailua tukevia käyttäjälähtöisiä liiketoimintapalveluja ja sitä kautta 1) luoda toimintamalli Living Lab -toimintaan, 2) kehittää sähköinen dokumentointi- ja tiedonkeruumenettelmäalusta palautteen ja kehitysideoiden antamiseen, saamiseen ja hyödyntämiseen sekä 3) luoda sitouttamis- ja palkitsemisjärjestelmä, jolla motivoidaan ja sitoutetaan käyttäjät mukaan kehittämistyöhön. Nämä kolme ovat olleet hankkeen tulostavoitteet alusta asti.



"Parhaimmillaan Living Lab -toiminta hyödyttää jokaista siihen osallistuvaa osapuolta."

Kädessäsi oleva teos toimii matkaoppaana Living Lab -toiminnan toteutukseen ja sisältää Elävä Lappi -hankkeen toimijoiden kokemuksia ja arviointia hankkeen tulosten saavuttamisesta. Ensimmäisessä luvussa esitellään hankkeen ja käyttäjälähtöisen Living Lab -toiminnan perusteita ja lähtökohtia sekä esitellään kaksi hankkeessa toteutettua pilottia, Rajalla Living Lab ja Ounasvaara Living Lab. Tämän jälkeen käsitellään hankkeessa yhteisesti luotua Living Lab -toimintamallia kehittämistehtäväsimerkkien kautta. Kolmannessa luvussa pohditaan Lapin alueella pitkien välimatkojen vuoksi tärkeään rooliin noussutta yhteiskehittämistä verkon kautta ja jaetaan kokemuksia sosiaalisen median työkalujen hyödyntämisestä. Neljäs luku keskittyy kokemuksiin hankkeen aikana kokeilluista sitouttamis- ja palkitsemismenettelmistä. Viidennessä luvussa puolestaan esitellään Elävä Lappi -hankkeen puitteissa toteutettuja kehittämistehtäviä ja niiden kautta tuodaan esille hanketoimijoiden hyväksi kokemaa työkaluja yhteiskehittämiseen. Lopuksi tehdään vielä katsaus Living Lab -toiminnan tulevaisuuteen.

Elävä Lappi -hanke on avannut Lapin korkeakoulukonsernin toimijoille ja yhteistyökumppaneille uudenlaisen maailman, jossa käyttäjät, kehittäjät, mahdollistajat ja hyödyntäjät (ns. ”neloskierremallin” mukaisesti) yhdenvertaisina kehittävät tuotteita ja palveluita. Hankkeen kautta on mahdollistettu uusien toimintamallien testaaminen yhteistyössä eri toimijoiden kanssa.

Elävä Lappi -hankkeen erilaiset pilottikohteet, Rajalla Living Lab ostos- ja elämyspalveluineen sekä Ounasvaara Living Lab liikunta- ja matkailupalveluineen, ovat taanneet laaja-alaisen mahdollisuuden oppia toisiltamme käytännössä. Kokemuksesta voi sanoa, että nämä kaksi erilaista ja erityyppistä pilottia ovat olleet erinomainen ratkaisu hankesuunnitelmassa, sillä ne ovat luoneet mahdollisuuden testata, hyödyntää ja perehtyä erilaisiin käyttäjiin ja käyttäjäympäristöihin.

Hanketoimijoiden puolesta haluamme kiittää rahoittajatahoja, jotka ovat olleet kaukonäköisiä ja mahdollistaneet Living Lab -toiminnan aloittamisen alueella. Elävä Lappi -hanke on Euroopan unionin pohjoisin Living Lab -hanke, ja se on osoittanut tarpeellisuutensa uudenlaisen toimintamallin testaamiseen ja jalkauttamiseen. Li-

säksi haluamme kiittää kaikkia käyttäjiä/asiakkaita, yrityksiä ja muita yhteistyökumppaneita siitä, että he ovat ennakkoluulottomasti ja innostuneesti ottaneet vastaan uudenlaisen kehittämismallin ja lähteneet mukaan työpajoihin sekä kehittämistehtäviin.

Living Lab -toiminnasta saadut kokemukset ovat vahvistaneet käsitystämme siitä, että kaikkia tahoja tarvitaan kehittämistyössä ja että yhteinen kehittämistyö on vasta aluillaan. Tulevaisuuden suuntaus on kohti yhä vahvempia neloskierteitä ja älykkäitä kaupunkeja sekä älykkäitä erikoistumisia. Tämä osoittaa, että työmme on vasta alussa. Tulevaisuus tehdään yhdessä.

Torniossa huhtikuussa 2013,

MARIKA SARANNE,
Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu
Elävä Lappi -hankkeen projektipäällikkö

MINTTU MERIVIRTA,
Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu
julkaisun toimittaja

I MIKÄ ON ELÄVÄ LAPPI?

Katsaus Elävä Lappi -hankkeen Living Lab -toimintaan

Käyttäjälähtöistä kehittämistä tosielämän ympäristössä

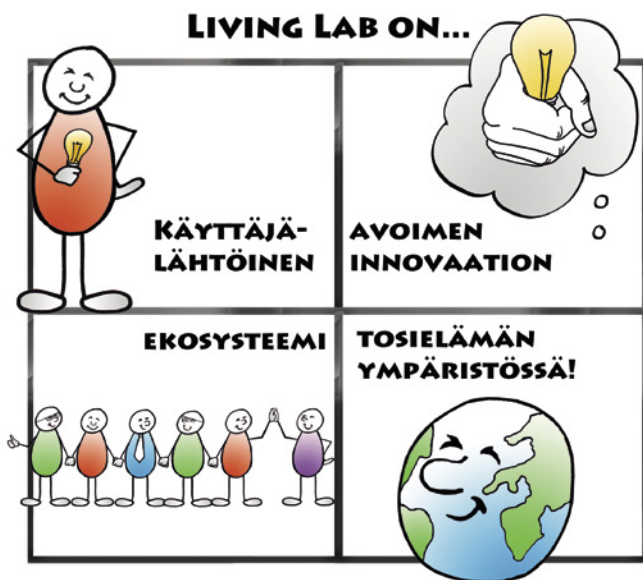
Living Lab -toiminnan kautta pyritään kehittämään tuotteita ja palveluita käyttäjien näkökulmasta, mutta malli soveltuu myös alueiden käyttäjälähtöiseen kehittämiseen. Aluekehityksen lähtökohdina ovat alueen tarpeet ja alueen vahvuuksien tunnistaminen. Tavoitteena on elämisen ja hyvinvoinnin edellytysten parantaminen sekä alueen yritysten ja organisaatioiden toimintamahdollisuuksien parantaminen. Aluekehitys edellyttää tiivistä yhteistyötä, mihin yhteiskeittämiseen perustuva Living Lab -toiminta tarjoaa toimivan mallin. (Saranne, Pohjanen, Kuure & Yliräisänen-Seppänen 2011.)

"Living Lab -toiminnan kautta korkeakoulut jalkautuvat lähemmäs sekä tavallisten ihmisten arkea että yritysten toimintaa ja ottavat heidät mukaan kehittämistoimintaan innovaatioiden lähteenä."

Elävä Lappi -hankkeen taustalla oleva Living Lab -toimintamalli on ohjannut kehittämistyötä ja antanut suuntaviivat hankkeen toiminnalle. Vuosina 2010–2013 toteutettu kehittämistoiminta on noudattanut Ammattikorkeakoulujen neloskierre-hankkeenkin määrittelemää Living Lab -toimintaa (Living Lab ammattikorkeakoulussa 2012), jonka keskiössä on loppukäyttäjien osallistaminen. Muut Living Lab -toiminnan peruspilarit muodostavat avoin innovaatio, ekosysteemi ja tosielämän ympäristö. Näistä yhdessä syntyy Living Lab -toiminnan määritelmä, jossa kaikilla termeillä on merkityksensä.

Käyttäjälähtöisyys on toiminnan keskiössä. Olipa tutkimus- tai kehittämiskohde mikä vaan, tavoitteena on osallistaa kohteena olevan tuotteen tai palvelun loppukäyttäjät kehittämistyöhön. Käyttäjät voivat osallistua tuomalla kehitysideoita, antamalla palautetta sekä välittämällä tietoa tuotteen tai palvelun käytöstä.

Kehittäminen tapahtuu ekosysteemin eli eri toimijoiden muodostaman verkoston yhteistyönä. Yhteiskeittämisen verkoston muodostavat tuotteen tai palvelun tarjoaja (hyödyntäjä), tuotteen tai palvelun loppukäyttäjät (käyttäjät) sekä kehittämistoiminnan fasilitaattorit (kehittäjät). Hyödyntäjä tuo omia tuotteitaan ja palveluitaan kehitettäväksi ja hyötyy toiminnasta liiketoiminnallisesti. Käyttäjät osallistuvat käytön asiantuntijoina tuoden oman panoksensa vuorovaikutteiseen kehittämiseen. Ke-



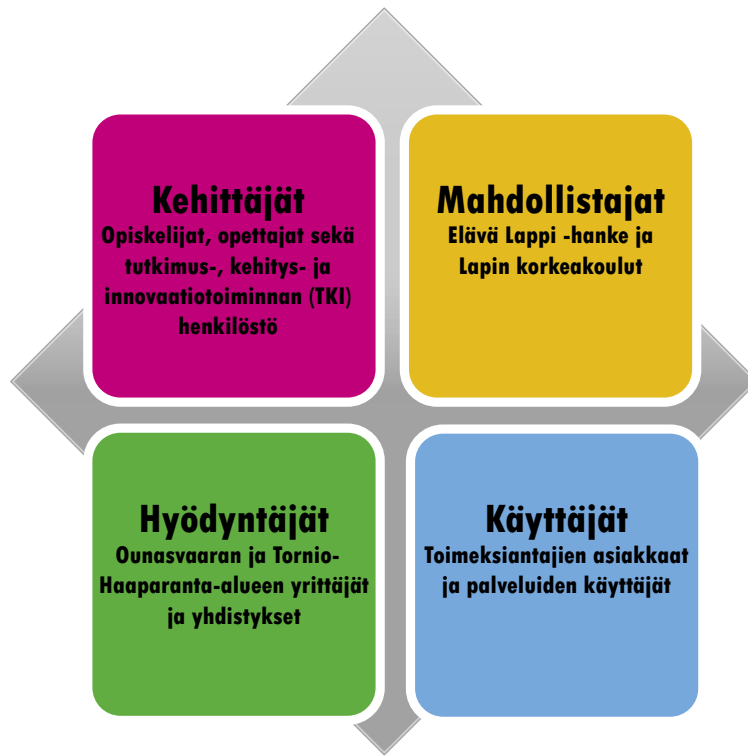
Living Lab on käyttäjä-lähtöinen avoimen innovaation ekosysteemi tosielämän ympäristössä (Living Lab ammatti-korkeakoulussa 2012, 11).

hittäjät edustavat korkeakouluja tai asiantuntijaorganisaatioita. Opettajat, opiskelijat ja tutkijat tuovat työkaluja ja menetelmiä kehittämistyön toteuttamiseen, esimerkiksi käyttäjätiedon tai käyttäjien ideoiden keruuseen. Käytännön toiminnan taustalla on usein myös julkinen (mahdollistaja)taho, joka antaa hyödyntäjille, kehittäjille ja käyttäjille toimintaedellytykset kehittämisen toteuttamiseen.

Elävä Lappi -hankkeen tapauksessa hyödyntäjinä ovat toimineet Ounasvaaran ja Tornio-Haaparanta-alueen yrittäjät ja yhdistykset, joille kehittämistehtäviä on toteutettu. Käyttäjinä on tapauskohtaisesti ollut toimeksiantajien asiakkaita ja palveluiden käyttäjiä. Kehittäjinä on toiminut mukana olevien korkeakoulujen opiskelijoita, opettajia sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan (TKI) henkilöstöä järjestäen työpajoja ja toteuttaen tutkimuksia. Toiminnan mahdollistajina ovat luonnollisesti toimineet Elävä Lappi -hanke ja Lapin korkeakoulut, jotka ovat mahdollistaneet verkostomaisen kehittämistyön onnistumisen.

Käyttäjälähtöisyyden ja verkostomaisen yhteistyön lisäksi olennaista Living Lab-toiminnassa on toimiminen tosielämän ympäristössä; tutkimus- ja kehittämistoimennpiteet pyritään toteuttamaan aidoissa käyttöympäristöissä ja -tilanteissa. Avoimen innovaation periaatteella Living Lab tarjoaa kohtaamispaikan eri osaamisaloille ja kannustaa avoimuuteen ja yhteistyöhön niin ratkaisujen tuottamisessa kuin yhteiskehittämisen toimintatapojen jakamisessa.

Living Lab -käsite on alun perin amerikkalainen tutkimussuuntaus. MIT-yliopistossa tutkittiin 1980-luvulla asumista ja kotien suunnittelua. ”Living Labina” toimi tutkimusasunto, jossa ihmiset käyttivät tuotteita ja teknologiaa osana jokapäiväistä elämäänsä, ja heidän vuorovaikutustaan kodin ja teknologian kanssa tutkittiin kymmenillä sensoreilla, antureilla ja kameroilla. (Frost 2010; House_N 2011.) Alkuperäisessä kontekstissa Living Lab -termillä viitattiin asumisen tutkimuslaboratoriotoi-



Elävä Lappi -hankkeessa kehittäminen on tapahtunut eri toimijoiden muodostaman verkoston yhteistyönä.

mintaan, jossa ”Living” tarkoitti aitoa imitoivaa kotiympäristöä ja ”Lab” siellä sovellettavia käyttäjäkeskeisiä tutkimusmenetelmiä.

Kun termi rantautui Eurooppaan ja Suomeen 2000-luvun alkupuolella, se laajentui tarkoittamaan käyttäjälähtöistä kehittämistä aidoissa käyttötilanteissa muuallakin kuin vain asumisessa. Suomen innovaatiostrategiassa se nostetaan esiin yhtenä innovaatiotoiminnan muotona ja vuorovaikutusympäristönä (Kansallinen innovaatiostrategia 2008). Living Lab nähdään mahdollisuutena tuoda käyttäjälähtöisyyttä erityisesti julkisen sektorin palveluiden kehittämiseen ja tunnistaa käyttäjien tarpeet entistä paremmin.

Elävä Lappi -hankkeessa Living Lab on ymmärretty käyttäjälähtöiseksi tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnaksi sekä verkostomaiseksi yhteiskehittämiseksi. Käyttäjien osallistaminen lisää kaikkien toimijoiden ymmärrystä todellisista käyttökäytännöistä ja -kokemuksista. Living Lab -toiminnan kautta korkeakoulut jalkautuvat lähemmäs sekä tavallisten ihmisten arkea että yritysten toimintaa ja ottavat heidät mukaan kehittämistoimintaan innovaatioiden lähteenä.

LÄHTEET

- FROST, G. 2010. Bill Mitchell, former dean of MIT's School of Architecture and Planning, dies at age 64. MIT News June 10, 2010. Osoitteessa: <http://web.mit.edu/newsoffice/2010/obit-mitchell>. Luettu 8.1.2013.
- House_N 2011. Tutkimustalon internet-sivusto. Osoitteessa: http://architecture.mit.edu/house_n/intro.html. Luettu 8.1.2013.
- Kansallinen innovaatiostrategia 2008. TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ. Osoitteessa: http://www.tem.fi/files/19704/Kansallinen_innovaatiostrategia_12062008.pdf. Luettu 8.1.2013.
- Living Lab ammattikorkeakoulussa 2012. Ammattikorkeakoulujen neloskierre -hanke / HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki. Osoitteessa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-6619-07-1>. Luettu 30.3.2013.
- SARANNE, M., POHJANEN, M., KUURE, E. & YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. 2011. Living Lab -toimintamalli aluekehityksessä. Pilotteina Rajalla Living Lab Torniossa ja Ounasvaara Living Lab Rovaniemellä. AMK-lehti // Journal of Finnish Universities of Applied Sciences, 3/2011. Osoitteessa: <http://www.uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1328>. Luettu 24.1.2013.

Käyttäjien osallisuus ja palvelumuotoilu Living Lab -toiminnassa

Elävä Lappi -hankkeessa on alusta asti ollut tavoitteena palvelumuotoilun soveltaminen Living Lab -toiminnassa ja käyttäjälähtöisessä yhteiskehittämisessä. Lapin yliopisto on osallistunut käyttäjälähtöisen kehittämisen toimintamallin luomiseen yhdessä Living Lab -pilottien kanssa tuoden hankkeeseen palvelumuotoilun ja yhteiskehittämisen osaamista ja menetelmiä.

Palvelukokemuksen ja käyttäjän tunteminen ovat avainasioita uusien palvelujen ja liiketoimintamallien suunnittelussa. Palvelumuotoilun menetelmät auttavat innovoimaan uusia vapaa-ajan, matkailu- ja hyvinvointipalveluja sekä kehittämään näihin liittyviä tuotteita käyttäjälähtöisesti. Lapissa tarvitaan palvelumuotoiluprosessien hallintaa ja kehittämistä, sillä niiden avulla pystytään saavuttamaan kilpailuetua. Yritysverkoston vahva yhteistyö sekä alueellisen muotoilu- ja kehittämisosaamisen tehokkaampi hyödyntäminen teollisuuden tuotekehityksessä ovat avainasemassa uusia toimintaympäristökonsepteja luotaessa. Palvelumuotoilun avulla voidaan löytää teknologiaosaamiselle uusia, innovatiivisia tuotteistamistapoja ja soveltaa niitä hyvinvoinnin, matkailun ja vapaa-ajan palvelualustoihin.

Käyttäjän ymmärtäminen ja käyttäjätiedon hankinnan erilaiset menetelmät ovat korostuneet muotoiluprosessin painopisteen muuttuessa. Muotoilun tutkimuksen me-

"Lapissa tarvitaan palvelumuotoiluprosessien hallintaa ja kehittämistä, sillä niiden avulla pystytään saavuttamaan kilpailuetua."

"Kuntalainen on omien palvelutarpeidensa paras asiantuntija."

netelmät keskittyvät yhä enemmän tuote- ja palveluideoiden kehittämiseen yhdessä käyttäjien kanssa. Käyttäjät ovat käyttäjäyhteisön edustajia. He ovat tuotteiden ja palvelujen loppukäyttäjiä tai palvelun tuottamiseen osallistuvaa henkilökuntaa. Käyttäjien asiantuntemus koskettaa tuotteen tai palvelun käyttökontekstia, tuotteeseen

tai palveluun liittyviä toimintatapoja ja niihin vaikuttavia asioita. Käyttäjätietoa voidaan hyödyntää palvelutuotteen, ja jopa alueiden, kehittämisessä. Tuotekonseptoinnin menetelmiä ja tavoitteita voidaan soveltaa palvelukonseptien kehittämisessä. Tuote- tai palvelukonsepti kuvaa tuotteen keskeiset ominaisuudet, sen tarjoaman arvon käyttäjälle sekä tavan, miten palvelua tai tuotetta käytetään.



Muotoiluprosesseissa perinteiset tutkimusmenetelmät (markkinatutkimus, fokusryhmät, tutkimukset, kyselyt, haastattelut) auttavat tukemaan suunnitteluprosessia. Usein tiedonkeruu ja käyttäjän ymmärtäminen alkaa haastatteluilla. Mukailut menetelmät, erityisesti etnografiset menetelmät (havainnointitutkimus: osallistuva havainnointi, still- ja videodokumentointi), ovat hyvin tavallisia käyttäjakeskeisen suunnittelun prosesseissa. Kenttätutkimus muotoilun menetelmänä ei ole vertailukelpoinen etnografisen kenttätöön kanssa. Se auttaa muotoilijaa ymmärtämään käyttäjän sanatonta tietoa ja vuorovaikutusta teknologian kanssa. Usein kenttätöitä tekee etnografisesti kouluttamaton muotoilija tai suunnittelija. Vaikka ajan puute on suuri teollisen etnografian kenttätöissä, paljon voi tehdä muutamassa tunnissakin.

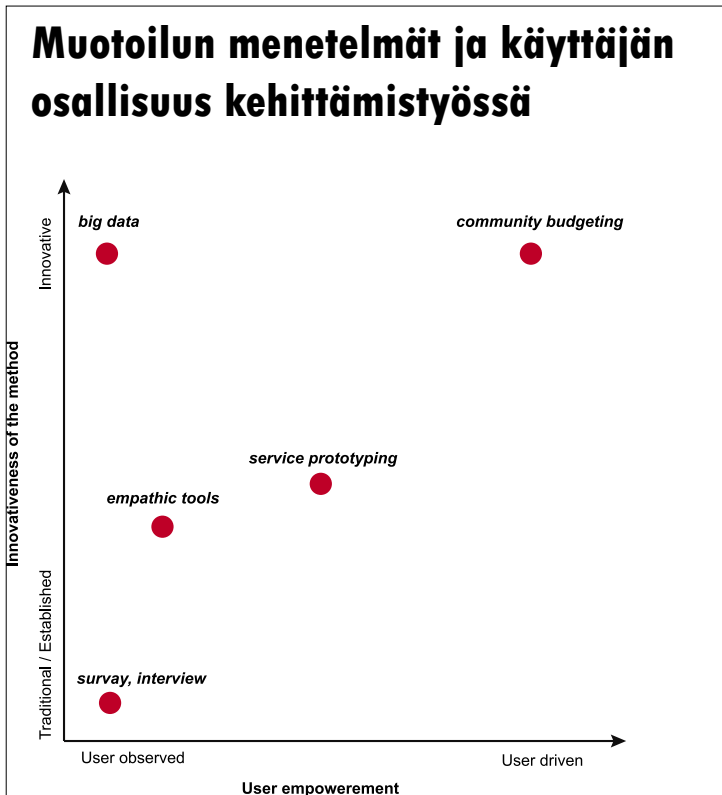
On selvää, että mikä tahansa uusi suunnitteluprojekti vaatii kenttätöön ja tutkimusstrategian tekemistä. Menetelmiä täytyy sovittaa olosuhteiden mukaan. Innovatiiviset menetelmät ovat mielenkiintoinen alue, joka kehittää kokemusta osallistuvasta suunnittelusta. Innovatiiviset menetelmät ovat perusteltuja tapoja kerätä käyttäjätietoa luovien menetelmien välityksellä. Niillä on sekä visuaalinen että osallistuva luonne (suunnittelutyöpajat, kollaasi, korttilajittelu, visuaaliset päiväkirjat, kameratutkimukset). Uusia innovatiivisia tutkimusmenetelmiä, jotka tukevat palvelumuotoilun prosessia, kehitetään jatkuvasti. (Hanington 2003.)

Käyttäjät osallistuvat muotoiluprosessiin erilaisilla aktiivisuuden tasoilla (Keinonen 2009; 2010):

- Usability design (käytettävyys): Käyttäjät ovat yksi osa muotoiluprosessia. Käytetään hyväksi aineistoa, jota on tuotettu käyttäjistä, esimerkiksi kysellään käyttäjiltä asioita reflektiivisesti. Suhdetta luonnehtii tohtori-potilas-suhde. Prosessissa asiantuntijuus ja päätösvalta on muotoilutiimillä.
- Participatory design (osallistava muotoilu): Käyttäjä on aktiivinen osallistuja ja osallistuu päätöksentekoon enemmän kuin perinteisessä ihmiskeskeisen suunnittelun prosessissa. Käytetään usein innovatiivisia menetelmiä ja toimitaan proaktiivisesti.

- Meta design: Päätösvalta siirtyy käyttäjille, perinteinen järjestelmän suunnittelu sisältää jatkuvan kehitysprosessin, jossa sidosryhmät osallistuvat muotoiluprosessiin, joka jatkuu koko järjestelmän olemassaolon ajan.

Muotoilun menetelmiä voidaan hyödyntää myös Living Lab -toiminnassa. Menetelmiä voidaan arvioida käyttäjän osallisuuden ja menetelmän innovatiivisuuden mukaan. Menetelmän innovatiivisuus voi mahdollistaa käyttäjän aktiivisen roolin (service prototyping, community budgeting) tai toisessa ääripäässä kerätä valtavan määrän tietoa (big data) osallistamatta käyttäjää lainkaan.



Käyttäjien osallisuus versus menetelmän innovatiivisuus.

Palvelujen käyttäjille osallistava innovaatiotoiminta antaa uusia mahdollisuuksia kuntapalvelujen, alueiden ja demokratian kehittämiseen. Kuntalainen on omien palvelutarpeidensa paras asiantuntija. Kunta- ja palvelurakennemuutos toi kuntalaisen keskiöön palvelujen uudistamisessa, ja palveluja tulisi jatkossa pohtia kuntalaisen tarpeista ja näkökulmasta. Käyttäjälähtöisten kehittämismenetelmien avulla voidaan lisätä kuntalaisten tyytyväisyyttä tunnistamalla heidän piileviä tarpeitaan ja tuottamalla palveluita heidän kannaltaan sujuvina palvelupolkuina. Palveluhenkilöstön näkökulmasta käyttäjälähtöisyys jakaa palvelujen suunnitteluvastuuta ja lisää tyytyväisyyttä. Käyttäjälähtöiset palvelut voivat johtaa myös vähäisten palvelu- ja tuoteparannusten sijasta kunnan koko palvelutuotannon radikaaleihin muutoksiin.

LÄHTEET

- HANINGTON, B. 2003. Methods in the Making: A Perspective on the State of Human Research in Design” *Design Issues*, Vol. 19, No. 4, Autumn 2003. MIT Press.
- KEINONEN, T. 2009. Design Contribution Square. *Journal of Advanced Electronics*. Volume 23 Issue 2, April, 2009.
- KEINONEN, T. 2010. Protect and Appreciate – Notes on the Justification of User-Centered Design. *IJDesign*. Vol 4, No 1 (2010).

Living Lab -toimintamalli tuo konkretiaa kehittämistyöhön

Elämme yhteiskunnallisten muutosten aikaa. Muutosilmiöt ja trendit vaikuttavat yhteiskuntaamme. Nämä trendikokonaisuudet voidaan jakaa viiteen tekijään, joita ovat: 1) teknologiakehitys, 2) globalisaatio, 3) väestö- ja ikärakennekehitys, 4) yhteiskuntien rakennetekijät ja 5) energiatalouden murrostekijät. Muutokset ja kehitysuunnat tarkoittavat käytännössä sitä, ettei riitä, että tekee asioita vähän paremmin tai vähän toisella tavalla kuin aiemmin. Erottautuakseen ja kehittyäkseen yrittäjän, liike-elämän tai julkisen organisaation toimijan tai vaikkapa yhteiskunnan päättäjän tulee olla aidosti mukana, läsnä, ja yhteisöllisesti kehitettävä omintakeisuuttaan. Voisi väittää, että enää uusia keksintöjä ja ideoita eivät tee yksinäiset tiedemiehet ja -naiset tai nerot, vaan uudet innovaatiot ja ideat syntyvät maailmassa, jossa toimimme yhdessä ja olemme monin verroin älykkäämpiä joukolla kuin yksin. (Andersson & Kaivo-oja 2012.)

"Living Lab -toimintamalli ja sen mahdollisuudet ovat kaikkien käytössä, kun pohditaan omia mahdollisuuksia vastata tulevaisuuden tarpeisiin ja haasteisiin."

Useasti ajatellaan, että muutos syntyy uusien ideoiden, keksintöjen ja lopulta innovaatioiden kautta. Voidaan kuitenkin osoittaa, että yleensä muutoksen keskeinen toteuttaja on toisten toimijoiden imitointi eli matkiminen. Imitoinnista on tullut helppoa, sillä uusi teknologia, internet ja globaalit viestintäverkostot, mahdollistaa tämän. Imitointi on yksi merkittävä muutosvoima yhteiskunnassamme. Kun esimerkiksi jokin kehittyvän talouden maa, vaikkapa Kiina, imitoi jotain toimintamallia, on sillä vääjäämättä iso muutosmerkitys yhteiskunnassa. Isossa mittakaavassa tapahtuva imitointi tuottaa aina muutosta. Markkinoille tullessaan uudet ideat, keksinnöt, innovaatiot tai toimintamallit mittauttavat hyödyllisyytensä sillä, kuinka moni toimija omaksuu tai ottaa käyttöönsä uuden toimintamallin. Imitoinnin määrä korreloi sitä, kuinka hyvä innovaatio on. Mitä suurempi toimijajoukko imitoi toimintamallia, sitä parempi innovaatio on. Innovaatiotutkijat puhuvat nykyään innovaatioiden skaalautuvuudesta. (Andersson & Kaivo-oja 2012.)

Living Lab -toimintamallissa voidaan syystäkin puhua innovaatioiden skaalautuvuudesta. Living Lab -toimintamallia on imitoitu eli matkittu monissa sadoissa hankkeissa tai tosielämän toimintaympäristöissä, ja toimintamalli on omaksuttu käyttöön globaalisti useilla eri yhteiskunnan ja elinkeinoelämän saroilla. Living Lab -toimintamalli sisältää neloskierreajatuksen, joka tarkoittaa sitä, että toimintamallissa ovat mukana käyttäjät, kehittäjät, mahdollistajat ja hyödyntäjät yhteisessä innovaatioympäristössä eli ekosysteemissä. Tämä mahdollistaa uudet innovaatiot, luovan strategisen kopioinnin tai imitoinnin ja vuorovaikutuksen eri toimijoiden välillä. Ekosysteemin vuorovaikutuksen kautta saadaan jaettua ideoita, testattua uusia toimintamalleja ja luotua uudenlaisia, imitoituja muunnelmia tuotteista ja palveluista. Toisinaan jonkin alan radikaaleimmat ideat ovat tunnettuja ja testattuja tai jopa käytössä toisella, täysin erilaisella alalla. Living Lab -verkostojen kautta uudet näkökulmat ja toteutetut ideat ovat kaikkien nähtävillä. Esimerkiksi muotoilun kentällä voidaan havaita, kuinka loistavasti alan parhaimmisto lainaa vaikutteita mitä yllättävimmiltäkin tahoilta ja tieteenaloilta. Sama pätee myös maailman johtaviin liiketoimintamalleihin.

Living Lab -toimintamallin avulla voidaan tutkia sitä, mikä toimii, vaihtaa kontekstia, kopioida tai imitoida useammasta tahosta eli yhdistellä tekijöitä uudella tavalla. Lisäksi Living Lab -toimintamalli mahdollistaa ihmisten eli loppukäyttäjien ymmärtämisen. Mallin avulla voidaan mallintaa tai suoraan myös kopioida ihmisten käyttäytymistä kehitettävän tuotteen tai palvelun suhteen ja siten myös muuttaa sen sisältöä vastaamaan käyttäjien tarpeita. Ekosysteemissä tieto, tekeminen ja kokemukset ovat kaikkien käytössä. Malli mahdollistaa oppimisen; voidaan ottaa oppia kaikesta tehdystä, sillä hyvät ideat ovat toistamisen arvoisia. (Rehn 2011.)

Living Lab -toimintamalli mahdollistaa aktiivisen kokeilun tosielämän ympäristössä, konkretian, havainnoinnin sekä ajattelun ja tekemisen sisäistämisen ja yhdenytymisen. Toimintamallissa keskeistä on oppiminen, johon liittyy yksilön, yrityksen tai vaikkapa julkisen toimijan ja ympäristön välinen yhteistyö ja vuoropuhelu. Yhteistyön ja vuoropuhelun kautta mahdollistuu uusien toimintamallien oppiminen tai vanhojen toimimattomien käytänteiden poisoppiminen. Yhteiskunnan muutos ja muutostrendit asettavat eri toimijat haastavaan asemaan. Living Lab -toimintamalli ja sen mahdollisuudet ovat kaikkien käytössä, kun pohditaan omia mahdollisuuksia vastata tulevaisuuden tarpeisiin ja haasteisiin.



Eri toimijoiden näkökulmasta on tärkeää pohtia sitä, kuinka omalta osaltaan haluaa olla mukana muutoksessa ja luomassa uudenlaista yhteiskuntaa ja vaurautta. Käyttäjän näkökulmasta toimintamalli mahdollistaa osallistumisen tuotteiden ja palveluiden kehittämisprosessiin, jossa tavoitteena on vaikkapa helpompikäyttöinen

tuote tai palvelu, johon sisältyy käyttäjän kannalta tärkeitä sisältöjä. Toteuttajan, esimerkiksi yrityksen, kannalta on tärkeää tietää, mitä asiakkaat tai käyttäjät tuotteelta odottavat ja miten he tuotetta tai palvelua käyttävät. Lisäksi loppukäyttäjät ja innovaatioekosysteemin muut toimijat antavat ja jakavat tietoa muista vastaavista tai täysin erilaisista tuotteista ja palveluista, jotka voivat olla merkityksellisiä oman toiminnan tulevaisuuden kannalta.

Kehittäjien, esimerkiksi korkeakoulujen, ja mahdollistajien, vaikkapa kaupunkien tai muiden yhteisöjen, mukanaolo on välttämätöntä ja suotavaa, sillä monet kehitystrendit ovat niin laaja-alaisia, että ne luovat vaikutuksia monien toimijoiden kenttään. Organisaatiot ovat muuttuneet dynaamisiksi ja muuttuviksi verkostoiksi, joissa menestyminen perustuu muutoksen ymmärtämiskykyyn ja yhteistyötaitoon. On ymmärrettävä, että ennakoimattomuus ja hallitsemattomuus leimaavat ajan henkeä ja vanhakantainen ohjailu ja kontrolli eivät toimi enää. Suunta on kohti avoimia innovaatioita, ja toimijat, joilla on omia ideoita sekä verkostoja, ovat tänään vaikutusvaltaisempia kuin ne, joilla on omia koneita ja laitteita.

Elävä Lappi -hankkeen tavoitteena on ollut pilotoida, kehittää ja toteuttaa käyttäjälähtöisiä liiketoimintapalveluja ja luoda toimintamalli neloskierretoimijoiden keskuuteen. Hankkeen avulla on kehitetty myös palkitsemisjärjestelmää, jolla voidaan motivoida ja sitouttaa käyttäjiä mukaan kehitystyöhön. Yleisesti ottaen Living Lab -toimintamalli mahdollistaa menestymisen tulevaisuuden pelikentillä, ja tämän vuoksi niin opetuksen, tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan kuin aluekehityksen kannalta on merkittävää, että toimintaan panostetaan, siinä ollaan mukana ja otetaan mukaan uusia toimijoita ja verkostoja.

LÄHTEET

- ANDERSSON, C. & KAIVO-OJA, J. 2012. BohoBusiness – ihmiskunnan voitto koneesta. Helsinki: Talentum.
- REHN, A. 2011. Vaaralliset ideat. Helsinki: Talentum.

Elävä Lappi -hankkeen pilottien toiminta

Elävä Lappi -hanke on Lapin korkeakoulujen yhteinen Living Lab -kokonaisuus, jossa on kehitetty ostos-, liikunta- ja luontomatkailupalveluja yhteiskehittämisen menetelmin. Hankkeessa toteutettiin vuosina 2010–2013 kaksi pilottia, Rajalla Living Lab Torniossa ja Ounasvaara Living Lab Rovaniemellä. Kummassakin pilotissa luotiin yhdessä käyttäjälähtöisen kehittämisen toimintamallia käytännön toteutusten kautta. (Elävä Lappi – Living Lab 2013.)

Ounasvaara Living Labin koordinoitavuudessa oli Rovaniemen ammattikorkeakoulu, Rajalla Living Labista puolestaan vastasi Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun henkilöstö. Molemmat pilotit toimivat itsenäisinä kokonaisuuksina omilla alueillaan, mutta tiedon- ja kokemusten vaihto on ollut tärkeässä roolissa alusta alkaen. Lapin yliopisto on tehnyt yhteistyötä molempien Living Lab -pilottien kanssa tarjoten palvelumuotoilun ja yhteiskehittämisen osaamista ja menetelmiä kehittämistehtävien toteutukseen.

Välimatkasta huolimatta kumpikin pilotti on toiminut yhteistyössä alati liehuvan Elävä Lappi -lipun alla. Tässä artikkelissa esitellään Ounasvaara Living Labin ja Rajalla Living Labin lähtökohtia, kokemuksia ja tuloksia yleisesti. Varsinaisesta käytännön toiminnasta ja kehittämistehtävistä voi lukea tämän julkaisun luvusta V Mitä sitten tehtiin?

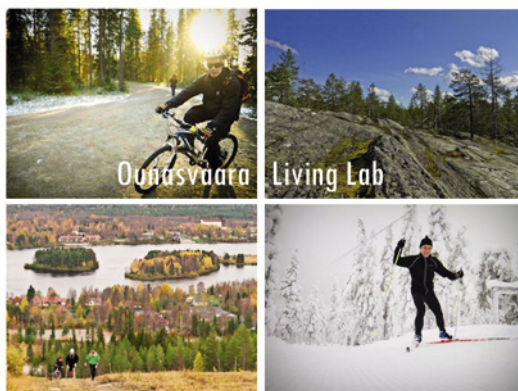
OUNASVAARA LIVING LAB

Rovaniemen ammattikorkeakoulun koordinoiman Ounasvaara Living Labin toiminta keskittyy Ounasvaaran alueelle, joka on ympärivuotinen virkistysalue lähellä Rovaniemen keskustaa. Ounasvaaralla on liikuntamahdollisuuksien lisäksi liikunta- ja terveysalan koulutus- ja tutkimusorganisaatioita sekä matkailupalveluita, jotka ovat luoneet Living Lab -verkoston alueelle. Hankkeen kehittämistehtävien läpileikkaavana teemana on ollut asiakkaan hyvinvointi ja sen edistäminen. Liikunta- ja luontoliikuntapalveluiden kehittä-

”Ounasvaara Living Lab -pilotissa käyttäjät ovat osallistuneet käyttäjätiedon tuottamiseen, palveluiden ideoimiseen sekä palveluiden ja palvelukonseptien arviointiin.”

minen on pohjautunut asiakkaiden, yrittäjien ja asiantuntijoiden näkemykseen hyvästä elämästä.

Asiakkaan hyvän elämän tavoittelu liittyy vahvasti elämäntyylytekijöihin. Kohdeyhtymän yhteiset tekijät löytyvät ihmisten arvoista, asenteista ja motivaatiosta eivätkä niinkään ikäryhmästä tai kansallisuudesta. (Arctic Wellbeing Park 2008, 4–5.) Ounasvaara Living Lab -pilotissa käyttäjät ovat osallistuneet käyttäjätiedon tuottamiseen, palveluiden ideoimiseen sekä palveluiden ja palvelukonseptien arviointiin. Tämä on mahdollistanut palveluiden kehittämisen vastaamaan käyttäjien tarpeita ja elämäntyyliä.



Ounasvaara Living Labissa kehitettiin liikunta- ja luontoliikuntapalveluja.

Kuvat: Jesse Numminen.

Toimintaan osallistuneet yritykset, Ounasvaaran hiihtokeskus Oy, Ounasvaaran piritit Oy ja Lapin Urheilupuisto/Santasport, ovat toimineet yhteistyössä niin toistensa kuin korkeakoulujen ja julkisten toimijoiden kanssa, jolloin Living Lab -hengessä ideoita ja ajatuksia on annettu verkoston käyttöön. Kehittämisen kohteet ovat olleet verkoston yhteisiä, kuten liikuntapalvelun konseptointi Design by Perhe, tai yrittäjien antamia kehittämiskohteita, kuten verkkokaupan käytettävyydestä. Kehittämissuhteiden kautta Living Lab -toimintamalli on saanut paikallisen sovelluksen.

Ounasvaara Living Labissa on toteutettu sähköinen kehittämisalusta (ks. MyOukku.fi 2013), jonka tavoitteena on aktivoida käyttäjät palveluiden kehittämiseen ja kerätä käyttäjätietoa. Erityisesti matkailupalveluiden osalta käyttäjien osallistaminen palveluiden kehittämiseen on haasteellista. Sähköinen kehittämisalusta lisää vuorovaikutusta palveluiden tuottajien, käyttäjien ja korkeakoulujen välillä. MyOukku.fi-alustalla palveluiden tuottajat saavat ideoita ja palautetta palveluistaan. Käyttäjätiedon pohjalta he voivat kehittää palveluita vastaamaan käyttäjien tarpeita virtuaalisesti tai työpajoissa.

Living Lab -toimintamallin avulla Ounasvaara kehittyy vuoropuhelun verkostoissa, joissa yritykset ja palveluiden tuottajat, kunnalliset toimijat, korkeakoulut ja loppukäyttäjät toimivat yhteistyössä.

RAJALLA LIVING LAB

Elävä Lappi -hankkeen toisena käyttäjälähtöisen kehittämisen pilottina on ollut Rajalla Living Lab Torniossa. Kemi-Tornio-alueella toiminta on keskittynyt ostosmatkailupalveluiden sekä tapahtuma- ja elämysinnovaatioiden kehittä-

miseen osallistaen kaikki alueen toimijat ja palveluiden loppukäyttäjät yhteiskehittämiseen. Erilaisten kehittämistehtävien kautta alueen asukkaille ja asiakkaille tarjoutuu mahdollisuuksia osallistua alueen kehittämiseen yhdessä ammattikorkeakoulun kanssa (Saranne, Pohjanen, Kuure & Yliräisänen-Seppänen 2011).

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan eri kehittämistehtävissä käyttäjiä ovat edustaneet alueen asiakkaat, asukkaat ja vierailijat, joita on pyritty osallistamaan tutkimus- ja kehittämistoimintaan syvemmän asiakasymmärryksen luomiseksi. Osallistuneet käyttäjät ovat olleet eri-ikäisiä Meri-Lapin ja raja-alueen aktiivisia kansalaisia, joilla on ollut henkilökohtainen kiinnostus osallistua kulloinkin esillä olleen teeman kehittämiseen.

Toiminta on ollut monipuolista, ja osallistamista on toteutettu kehittämistehtäväkohtaisesti eri menetelmin. Tutkimuksiin on voinut osallistua niin verkkokyselyyn vastaamalla kuin suostumalla haastatteluun palvelun käytön yhteydessä. Ideoita tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen on kerätty avoimissa ideointityöpajoissa ja pienemmissä käyttäjätiimeissä. Suunnittelussa ja toteutuksessa on pyritty huomioidaan aktiivisen osallistumisen tukeminen ja huomiota on kiinnitetty erityisesti sovellettaviin menetelmiin. Työpajoissa on tarjottu erilaisia keinoja ja välineitä ideoiden esittämiseen ja tutkimusmateriaalia on havainnollistettu kuvin, tehtävin ja selkein lomakkein. (Jussila 2012.)

Kehittämistoiminnan kohderyhmänä ovat olleet kaupan ja matkailun alojen mikro- ja pk-yritykset, alueen asukkaat sekä Lapin korkeakoulujen opiskelijat ja henkilökunta. Toiminta on palvellut laajasti kaikkia raja-alueen ja Meri-Lapin toimijoita, niin kaupan alan yrityksiä ja liikkeitä kuin kehittämisorganisaatioita ja matkailutoimijoita.

Rajalla Living Labin pilottitoiminnan vuosina merkittävä kehittämisyhteistyökumppani on ollut Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun strateginen kumppani Rajalla På Gränsen -kauppakeskus, jonka palveluita on tutkittu ja kehitetty vuosittain. Verkostoituminen Rajalla På Gränsen -kauppakeskuksen ja sen yrittäjäyhdistyksen kanssa on ollut avainasemassa kehittämistehtävien toteuttamisessa. Kehittämistoiminnan kohteina ovat olleet myös Rajatorin, eli Suomen ja Ruotsin rajalla olevan Victorian torin, kehittäminen yhdessä Tornion kaupungin kanssa, erilaiset yleisötaphtumat yhdessä Tornion Elävä Kaupunkikeskusta ry:n kanssa sekä lukuisat käyttäjätutkimukset alueen ostospalveluiden tasosta ja käytöstä.

Näiden lisäksi Rajalla Living Lab -pilotin kehittämistoimenpiteitä on viety verkkoon, jonka tavoitteena on ollut madaltaa kehittämistoimintaan osallistumisen kyn-

"Toiminta on palvellut laajasti kaikkia raja-alueen ja Meri-Lapin toimijoita, niin kaupan alan yrityksiä ja liikkeitä kuin kehittämisorganisaatioita ja matkailutoimijoita."



KEHITTÄJÄ: KEMI-TORNION AMMATTIKORKEAKOULU

KÄYTTÄJÄT: RAJA-ALUEEN ASUKKAAT JA ASIAKKAAT

HYÖDYNTÄJÄ: RAJA-ALUEEN YRITYKSET JA YHDISTYKSET

Rajalla Living Labin toimijaverkosto. Kuva: Marjo Jussila.

nystä. Verkon välityksellä tapahtuvaa kehittämistoimintaa on hankkeen julkisilla Facebook- ja blogialustoilla (ks. Elävä Lappi Facebookissa 2013; Elävä Lappi – Living Lab 2013). Sähköisillä/virtuaalisilla kehittämisalustoilla on ollut tärkeä merkitys toiminnan kannalta, sillä näin on saatu mukaan eri toimijoita ajasta ja paikasta riippumatta. Kehittämistoiminta verkossa on keskittynyt annettujen kehittämisaihioiden ympärille; samoja teemoja on jalostettu edelleen niin virtuaalisesti kuin “elävässä elämässä” pidetyissä kehittämistyöpajoissa. Samanaikaisesti on tutkittu, kuinka sähköinen kehittäminen toimii käyttäjän näkökulmasta.

Rajalla Living Labin toiminta on kytkeytynyt myös NorthRULL-hankeeseen (2013), joka on osaltaan toteuttanut Rajalla Living Labin kehittämistehtäviä. Kesällä 2011 NorthRULL-hanke toteutti CrossBorder Shopping -ostosmatkailututkimuksen Tornio–Haaparanta-alueella. Tutkimuksen kohteena olivat alueella asioivien ihmisten ostoskokemukset, ja tutkimuksen pohjalta luotiin esimerkinomaisia käyttäjäpersoonia alueen asiakkaita. (Tiitto ym. 2012.)

LÄHTEET

- Arctic Wellbeing Park 2008. Rovaniemen kehitys Oy. Toimintasuunnitelma. Osoitteessa: <http://www.rovaniemenkehitys.fi/loader.aspx?id=504d9056-7c5e-4cfe-8695-e04f064ecf56>. Luettu 2.4.2013.
- Elävä Lappi Facebookissa 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/ElavaLappi>. Luettu 30.3.2013.
- Elävä Lappi – Living Lab 2013. Hankkeen kotisivu. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/>. Luettu 30.3.2013.
- JUSSILA, M. 2012. Mitä menetelmiä käytettiin? Artikkelit blogissa Elävä Lappi - Living Lab. Julkaistu 29.5.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/05/29/mita-menetelmia-kaytettiin/>. Luettu 22.1.2013.
- MyOukku.fi 2013. Ounasvaaran alueen verkkopalvelu yhteiskehittämiseen. Elävä Lappi. Osoitteessa: www.myoukku.fi. Luettu 30.3.2013.
- NorthRULL-hanke 2013. Hankkeen kotisivu. Osoitteessa: www.northrull.fi. Luettu 29.3.2013.
- SARANNE, M., POHJANEN, M., KUURE, E. & YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. 2011. Living Lab -toimintamalli aluekehityksessä. Pilotteina Rajalla Living Lab Torniossa ja Ounasvaara Living Lab Rovaniemellä. AMK-lehti // Journal of Finnish Universities of Applied Sciences, 3/2011. Osoitteessa: <http://www.uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1328>. Luettu 24.1.2013.
- TIITTO, L., HEIKKINEN, M., MERIVIRTA, M., POHJANEN, T., PONKALA-KURTIO, O., JUSSILA, M. & HIRVONEN, J. 2012. CrossBorder Shopping -ostosmatkailututkimus. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 6/2012.

II TOIMINTAMALLI LIVING LAB -TYÖSKENTELYN LÄHTÖKOHTANA

Kokemuksia Elävä Lappi -hankkeessa
luodusta toimintamallista

Elävä Lappi -hankkeessa yhteisesti luotu Living Lab -toimintamalli

Muuttuva maailma edellyttää uudenlaisia toimintamalleja, joiden avulla voidaan osallistaa eri toimijoita ja sidosryhmiä kehittämiseen. Yritysten haasteena on löytää entistä palvelu- ja asiakaslähtöisempi toimintamalli, joka edellyttää sisäisen innovaatiotoiminnan sekä yhteistyömuotojen muokkaamista. Korkeakouluilla

taas on kasvavat paineet olla yhteydessä elinkeinoelämään ja toimia aktiivisena aluekehittäjänä. Toisaalta ihmiset osoittavat yhä suurempaa kiinnostusta osallistua ja vaikuttaa heitä koskeviin arkipäiväisiin asioihin. Elävä Lappi -hankkeessa luotu toimintamalli on yksi vastaus näihin mahdollisuuksiin.

Elävä Lappi -hankkeessa luodun toimintamallin perusajatus on Living Lab -toiminnan mukaisesti avoimessa ja käyttäjälähtöisessä innovoinnissa, jossa eri toimijoita osallistetaan tuote- ja palvelukehitykseen aidoissa käyttöympäristöissä ja -tilanteissa (Pohjanen, Yliraisänen-Seppänen & Kuure 2012). Yleisesti Living Lab -ekosysteemiin eli toimijaverkostoon kuuluvat käyttäjien lisäksi tuotteiden ja palveluiden tarjoajat eli hyödyntäjät, jotka tilaavat ja tuottavat kehittämistehtävät. Kehittäjät, kuten esimerkiksi ammattikorkeakoulun opiskelijat ja henkilökunta, tarjoavat menetelmiä ja välineitä yhteiskehittelyyn. Kaiken toiminnan taustalla on aina myös mahdollistaja, esimerkiksi hanke tai muu julkinen toimija, joka rahoittaa ja mahdollistaa Living Lab -toiminnan. (Living Lab ammattikorkeakoulussa 2012.)

Palvelumuotoilun menetelmät tukevat Living Labin tavoitteita, ja niillä on ollut merkittävä rooli myös Elävä Lappi -hankkeessa. Niillä pyritään muodostamaan yhteistä ymmärrystä kirjavassa ja moni-

”Toimintamallia luotiin käytännönläheisesti kehittämistehtävien kautta.”

”Elävä Lappi -hankkeessa kehitetty toimintamalli pohjautuu kehittäjävetoiseen Living Lab -toimintaan, jossa pääpaino on tutkimuksessa, tiedonkeruussa ja uusien ideoiden tuottamisessa.”

alaisessa tiimissä, ja ne auttavat suunnittelemaan palvelukokonaisuutta käyttäjälähtöisesti. Niille tyypillistä on visualisoiva luonne ja asioiden havainnollistaminen kaikille ymmärrettävällä tavalla. (Saranne, Pohjanen, Kuure & Yliräisänen-Seppänen 2011.) Kuten palveluiden muotoilussa ei myöskään Living Labissa tyydytä vain kuuntelemaan käyttäjää ja keräämään asiakaspalautetta, vaan käyttäjä halutaan tasavertaiseksi kumppaniksi kehittämisprosessiin.

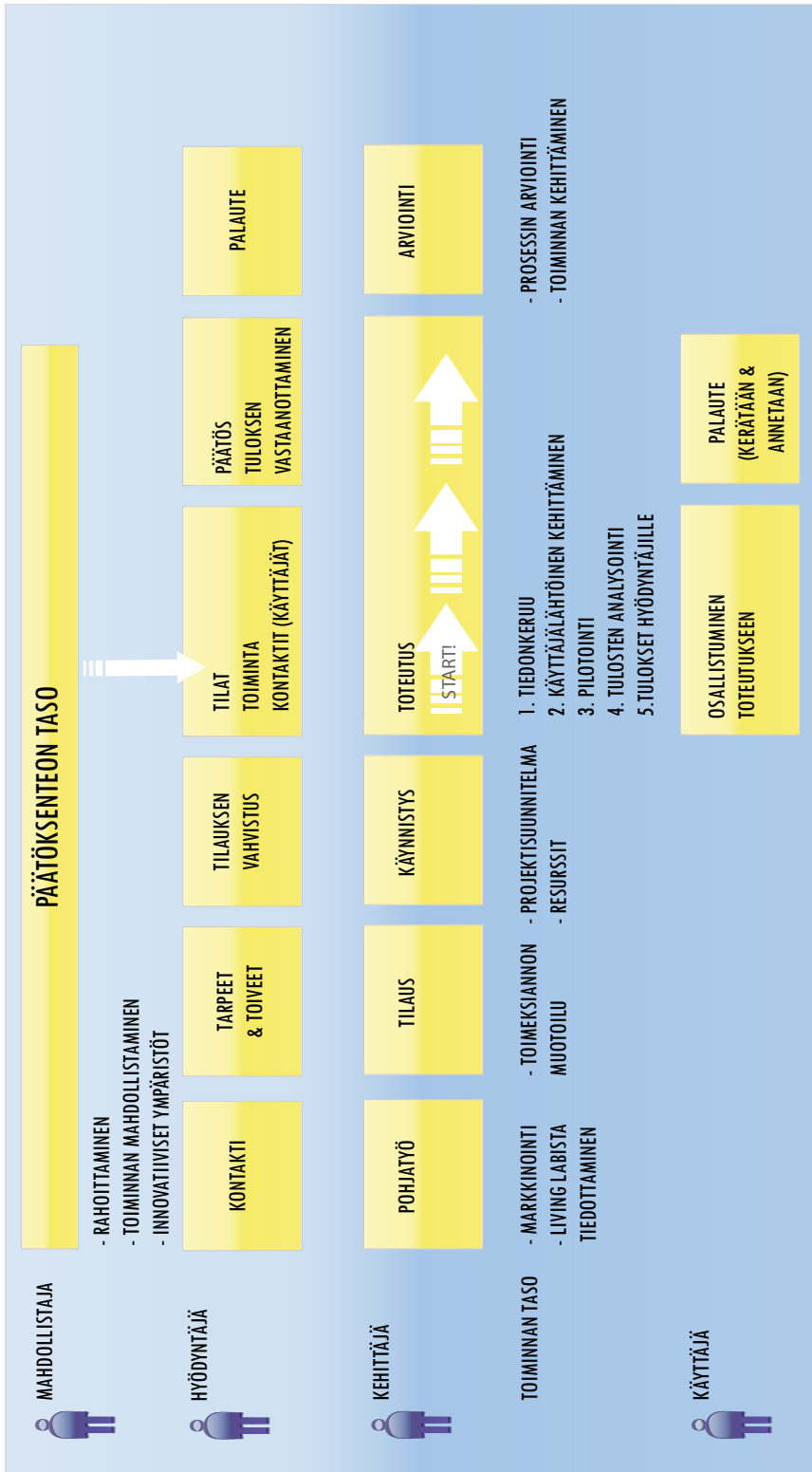
Toimintamallin luomisessa on toteutettu hankesuunnitelmaa, jossa tavoite kuvailaan näin: “Elävä Lappi living lab -hankkeen aikana kehitetään, pilotoidaan ja vakiinutetaan käyttäjälähtöinen living lab -toimintamalli ja palvelumuotoilun keinoin kehitetään uusia liikunta ja luonto- sekä (ostos)matkailupalveluita. Kehitystyötä tehdään neloskierteen toimintamallin mukaisesti, jossa toimivat yhteistyössä yritykset ja palvelujen tuottajat, mahdollistajat (julkinen sektori), kehittäjät (korkeakoulut, tutkimuslaitokset ja konsultit) ja loppukäyttäjät (asukkaat, työntekijät ja opiskelijat).” (Sipola, Hannola & Jänkälä 2010.)

Hankkeen aikana kehitetyssä toimintamallissa on mukana neljä osapuolta eli mahdollistaja, hyödyntäjä, kehittäjä ja käyttäjä, joten se kytkeytyy vahvasti Neloskierre-malliin (esim. Rönkä, Orava, Niitamo & Mikkeli 2007). Vaikka ideaalutilanne voisi olla, että käyttäjät laittaisivat alulle kehittämistehtävän, usein tarvitaan kuitenkin sysäys toimintaan sekä henkilöitä, jotka osaavat osallistamisen menetelmät ja niiden tehokkaan käyttämisen. Living Lab -toiminta ei ole vielä kovinkaan tunnettua käyttäjien ja hyödyntäjien keskuudessa, joten sitäkin on tehtävä aluksi tunnetuksi. Elävä Lappi -hankkeessa näitä taitajia olivat kehittäjät. Sekä yrityksille että kaupunkilaisille oli tärkeää esittää konkreettisten esimerkkien ja kehittämistehtävien kautta, millaisia hyötyjä heidän toimintaan tai elämäänsä tämän kaltaisesta uudesta yhteiskehittämisen tavasta on.

Toimintamallia luotiin käytännönläheisesti kehittämistehtävien kautta. Living Labissa osallistettiin käyttäjälähtöisin ja palvelumuotoilun menetelmin käyttäjiä sekä palveluihin tai ideakokonaisuuksiin liittyviä toimijoita. Toimintamalliin on kuvattu yhden kehittämistehtävän kulku ja eri toimijoiden roolit siinä ajallisena jatkumona.

Toimintamalli on jaettu neljään eri tasoon neloskierteen mukaisesti. Mahdollistajan rooli on toimia suurempien linjojen ja päätösten tekijänä: mahdollistaa toiminta, rahoittaa sitä sekä esimerkiksi tarjota innovatiivinen tila tai ympäristö Living Lab -toimintaan. Jos mahdollistajan roolia määrittelee päätöksenteon taso, niin kehittäjän tehtävät ovat toiminnan tasolla. Kehittäjän rooli on ensimmäiseksi tehdä pohjatyö, joka tarkoittaa Living Labista tiedottamista ja markkinointia. Kehittäjä on yhteydessä hyödyntäjään ja varmistaa, että tämän tarpeet otetaan huomioon Living Lab -toiminnassa. Kehittämistehtävä voi alkaa joko hyödyntäjän intressistä tai kehittäjäpuolen ehdotuksesta.

Tilausvaiheessa tehdään kehittäjän tai kehittäjien ja hyödyntäjän tai hyödyntäjien välinen sopimus ja muotoillaan yhdessä toimeksianto. Tämän jälkeen tilaus vahvistetaan ja käynnistäminen voi alkaa projektisuunnitelman tekemisellä ja resurssien varmistamisella. Toteutusvaiheeseen siirrytään, kun suunnitelma on valmis, ja se alkaa usein tiedonkeruulla. Elävä Lappi -toimintamallissa toteutusvaiheen läpiviemisessä kehittämistehtävissä sovellettiin ja hyödynnettiin palvelumuotoilun prosessia.



Elävä Lappi -hankkeessa muodostettu Living Lab -toimintamalli.

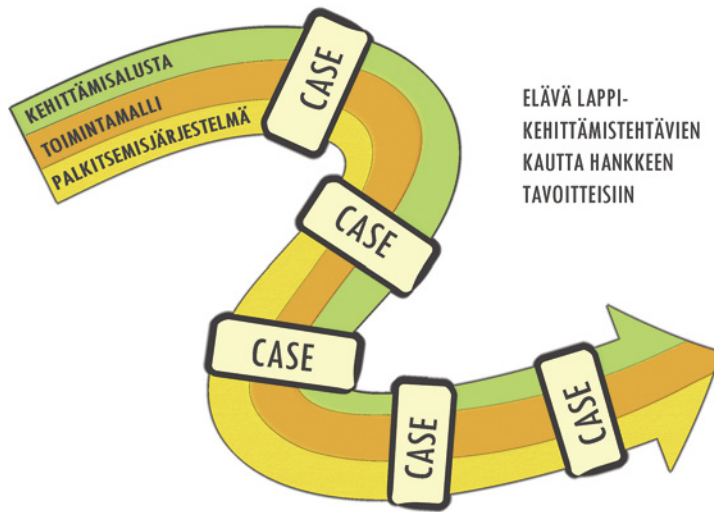
Palvelumuotoilun prosessimallit ovat erilaisia tarkkuudeltaan ja vaiheiden lukumäärältään. Konseptoiva luonne ja iteratiivinen kehittäminen ovat palvelumuotoilu-prosessin tärkeitä elementtejä. Oosterom (2009) ehdottaa viisivaiheista prosessia, joka sisältää löytämisvaiheen, konseptoinnin, suunnittelun, rakentamisen ja toteuttamisen. Tämä prosessi on samankaltainen kuin Enginen (2009) malli, jossa on kolme vaihetta, tunnistaminen, rakentaminen ja arviointi, sekä Magerin (2009) nelivaiheinen prosessi: löytäminen, luominen, tarkistaminen ja käyttöönotto. Moritzin (2005) mukaan palvelumuotoilun prosessissa on kuusi vaihetta, jotka ovat ymmärtäminen, kiteyttäminen, ideointi, konkretisointi, seulominen ja toteuttaminen. Yhteenvetona voidaan todeta, että palveluprosessien päävaiheet liittyvät suunnitteluongelman löytämiseen sekä ymmärtämiseen, ratkaisujen tuottamiseen, arviointiin ja toteuttamiseen.

Elävän Lapin Living Lab -toimintamallin toteutusvaihe sisältää tiedonkeruun, käyttäjälähtöisen kehittämisen, pilotoinnin tai ideoiden testauksen, tulosten analyysin ja tulosten jakamisen. Tässä vaiheessa myös käyttäjät kutsutaan mukaan ja heitä aktivoidaan osallistumaan kehittämistehtävän toteutusvaiheeseen. Käyttäjät osallistetaan sellaisiin tehtäviin, jotka liittyvät heidän arkipäiväänsä ja mielenkiinnon kohteisiinsa. Osallistuminen tapahtuu yhteiskehittelyn kautta. Kehittäjän tehtävänä on tuoda kaikki toimijat saman pöydän ääreen sekä koordinoita ja fasilitoida yhteistyötä.

Elävä Lappi -hankkeessa on kokeiltu useita eri tapoja ja menetelmiä osallistamiseen; joskus ovet ovat olleet auki kaikille, toisaalta joskus toimijat ja käyttäjät on kutsuttu erikseen mukaan kehittämiseen. Olemme huomanneet, että jokainen kehittämistehtävä on erilainen, konteksti- ja tilannesidonnainen. Siksi käytettävät menetelmät ja mukaan kutsuttavat toimijat, tahot ja käyttäjät on aina mietittävä kehittämistehtävälähtöisesti. Avoimuuden taso voi vaihdella myös toimintamallin vaiheen mukaan, esimerkiksi alussa avoin kehittäminen voi olla tehokkainta suurimman mahdollisen ideamäärän keräämiseksi kun taas loppuvaiheessa, kun ideoita valitaan, voi parasta olla kutsua mukaan vain muutama aktiivisin ideoija. Toteutusvaihe päättyy siihen, kun hyödyntäjä vastaanottaa tulokset, usein erikseen sitä varten järjestetyssä tilaisuudessa.

Kehittäjä vie kehittämistehtävää eteenpäin pohjatyöstä edeten tilaukseen ja käynnistämiseen ja sitä kautta toteutukseen. Viimeisenä tehtävänä on arviointi eli palautteen kerääminen, antaminen sekä tiedon ja tulosten välittäminen mahdollistajalle esimerkiksi raportin kautta. Palaute kerätään sekä hyödyntäjiltä että käyttäjiltä esimerkiksi haastattelulla tai kyselyllä. Tärkeää on myös muistaa antaa käyttäjille palautetta ja tietoa siitä, mihin heidän ideoitaan käytettiin ja mihin he vaikuttivat. Kehittäjän osalta tämä vaihe näyttyy arviointina, jossa tarkastellaan prosessin toimivuutta ja kehitetään saadun palautteen kautta toimintaa iteratiivisesti. Koko kehittämistehtävän ajan kehittäjän on myös varmistettava, että mahdollistajan määrittämät ehdot otetaan huomioon ja että toiminta on hyväksytyyn suunnitelman mukaista.

Living Lab -toiminta ei käynnisty itsekseen tai edes etene ilman jonkin tahon ottamaa vastuuta (Fred, Kortelainen & Leminen 2011). Elävä Lappi -hankkeen aikana, kun Living Lab -toimintaa tehtiin alueilla tunnetuksi, aktiivisessa roolissa kehittämistehtävän läpiviemisessä olivat kehittäjät. Fred, Kortelainen ja Leminen (2011)



käyttävät Living Lab -toiminnasta hammasratasto-metaforaa: jotta kaikki pyörät pyörivät samaan suuntaan, tulee jonkun osallistujan pyörittää koko kokonaisuutta. Heidän mukaansa Living Lab tarvitsee siis yhden vastuullisen tahon, joka vastaa ohjauksesta ja koordinoinnista ja vaikuttaa näin myös oleellisesti Living Lab -toiminnasta saatavaan hyötyyn. Artikkelissa kuvataan myös erilaiset vetovastuut: hyödyntäjävetoinen, mahdollistajavetoinen, kehittäjävetoinen, käyttäjävetoinen ja käyttäjä-yhteisövetoinen. Elävä Lappi -hankkeessa kehitetty toimintamalli pohjautuu kehittäjävetoiseen Living Lab -toimintaan, jossa pääpaino on tutkimuksessa, tiedonkeruussa ja uusien ideoiden tuottamisessa.

Kehittäjät toimivat sekä alkuun panevana voimana että eri sidosryhmien osallistajina ja koordinoijina. Living Lab -toiminnassa asiantuntija ei ole vain palvelun kehittäjä, vaan hänen innovatiivisuuttaan ja osaamistaan tarvitaan eri osapuolten osallistamisessa kehitysprosessiin. Tavoitteena on tehdä kehitystyötä aidossa käyttöympäristössä niin, että käyttäjät ovat yhtenä tasavertaisena toimijana suunnittelijoiden ja palveluntarjoajien kanssa. (Miettinen 2011.)

Elävä Lappi -hankkeessa luotu Living Lab -toimintamalli sopii erityisesti tilanteisiin, joissa yritys, kunta, kaupunki tai toimijataho haluaa etsiä erilaisia ja vaihtoehtoisia ideoita tai uusia suuntia olemassa olevalle tuotteelle tai palvelulle. Ranti ja Kivikangas (2011) kuvaavat Living Lab -kehityksen tehtävää seuraavasti: "...Living Lab -kehityksessä kehitettävän tuotteen tai palvelun kaupallinen kypsyyden on matalampi kuin markkina- ja yhteiskunnallisissa piloteissa, ja toisaalta suunnittelulla (design) on suurempi painoarvo...". Living Labissa uusia ideoita kumpuaa arkielämästä käyttäjien toimiessa ideoiden lähteenä.

Tämä toimintamalli on kehittänyt Elävä Lappi -hankkeen aikana yritysten asiakaslähtöisyyttä sekä heidän tarjoamiensa palveluiden tarvelähtöisyyttä. Toivomme, että toimintamallin avulla voidaan saavuttaa tulevaisuudessa kaikkien toimijoiden sitoutuminen yhteiseen kehitystyöhön.

LÄHTEET

- Engine 2009. Yrityksen kotisivu. Osoitteessa: <http://www.enginegroup.co.uk/>. Luettu 6.5.2009.
- FRED, M., KORTELAINEN, M. J. & LEMINEN, S. 2011. Living Lab -toiminnan lähtökohtia. Teoksessa *Innovoit(ko) yhdessä asiakkaittesi kanssa – näkemyksiä Living Lab -toimintaan* (toim. S. LEMINEN & A.-G. NYSTRÖM), 31–36. Helsinki: Talentum.
- Living Lab ammattikorkeakoulussa 2012. Ammattikorkeakoulujen neloskierre -hanke / HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki. Osoitteessa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-6619-07-1>. Luettu 30.3.2013.
- MAGER, B. 2009. Introduction to Service Design. Digital communications tool. Culminatum Innovation. Osoitteessa: <http://www.share2solve.org/introtosd/start/Main.html>. Luettu 1.5.2009.
- MIETTINEN, S. (toim.) 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. *Taitemia*, 1238-4666; 35. Tampere: Teknologianfo Teknova.
- MORITZ, S. 2005. Service Design. Practical Access to an Evolving Field. Köln International School of Design. Cologne: University of Applied Sciences. Osoitteessa: http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf. Luettu 20.4.2009.
- OOSTEROM, A. 2009. Who do we think we are? Teoksessa *Designing Services with Innovative Methods* (toim. S. MIETTINEN & M. KOIVISTO), 162–179. Kuopio Academy of Design, University of Art and Design, Helsinki B 93.
- POHJANEN, M., YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. & KUURE, E. 2012. Living Lab -toiminta – mahdollisuus kuluttajakäyttäytymisen ennakointiin. Teoksessa *Minne menet matkailu? – Näkökulmia matkailun ennakointiin, osa 1* (toim. T. KAKSONEN, J. OJUVA & P. OUALLEN), s.77–83. Rovaniemi: Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti.
- RANTI, T. & KIVIKANGAS, M. 2011. Living Lab -menetelmän rooli ja haasteet innovaatiotoiminnassa. Teoksessa *Innovoit(ko) yhdessä asiakkaittesi kanssa – näkemyksiä Living Lab -toimintaan* (toim. S. LEMINEN & A.-G. NYSTRÖM), 13–17. Helsinki: Talentum.
- RÖNKÄ, K., ORAVA, J., NIITAMO, V.-P. & MIKKELÄ, K. 2007. Kehitysalustoilla neloskierteeseen. Käyttäjälähtöiset living lab- ja testbed-innovaatioympäristöt. Culminatum Oy ja TEKES.
- SARANNE, M., POHJANEN, M., KUURE, E. & YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. 2011. Living Lab -toimintamalli aluekehityksessä. Pilotteina Rajalla Living Lab Torniossa ja Ounasvaara Living Lab Rovaniemellä. *AMK-lehti // Journal of Finnish Universities of Applied Sciences*, 3/2011. Osoitteessa: <http://www.uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1328>. Luettu 24.1.2013.
- SIPOLA, T., HANNOLA, H. & JÄNKÄLÄ, R. 2010. Elävä Lappi. Liikunta-, luonto- ja ostomatkailua tukevien käyttäjälähtöisten liiketoimintapalveluiden kehittäminen -hanke. Julkaisematon hankesuunnitelma.

Toimintamallin toteuttamista Ounasvaara Living Labissa

Ounasvaara Living Labin tavoitteena on ollut yhdessä Rajalla Living Labin kanssa luoda toimintamalli, jossa matkustajat ja paikalliset ihmiset ovat korkeakoulujen ja yritysten kanssa luomassa palveluita käyttäjälähtöisesti. Ounasvaara Living Labissa kyseistä toimintamallia testattiin olemassa olevien liikuntapalvelujen ja -ympäristöjen kehittämisessä sekä uusien liikuntapalveluiden ideoinnissa. Toimintaa on leimannut avoin ja monialainen yhteistyö niin yritysten kuin korkeakoulujen välillä.

"Yhteisen ymmärryksen luomista kehittämistehtävästä on tehty kehittäjien, hyödyntäjien ja mahdollistajien kesken."

Ounasvaara Living Labin toimintaan ovat osallistuneet neloskierteen mukaisesti seuraavat tahot:

- kehittäjät: Rovaniemen ammattikorkeakoulun ja Lapin yliopiston opiskelijat ja henkilökunta
- hyödyntäjät: Ounasvaaran hiihtokeskus, Santasport ja Ounasvaaran pirtit / Medigo Oy
- mahdollistajat: Rovaniemen kehitys ja Rovaniemen matkailu ja markkinointi
- käyttäjät: rovaniemeläiset aikuiset ja lapset sekä Ounasvaaran matkailijat.

Living Lab -toiminta tarvitsee vetäjän, mutta vetovastuu voi olla hyödyntäjällä, kehittäjällä tai mahdollistajalla (Fred, Kortelainen & Leminen 2011). Ounasvaara Living Lab on ollut kehittäjävetoinen, ja toiminnassa on painotettu soveltavaa tutkimusta. Tämä on väistämättä vaikuttanut Living Lab -toimintamallin vaiheisiin. Ounasvaara Living Labissa tilausvaihe on käynnistynyt yrityksiä toimeksiannosta mutta myös oppilaitoksen tarpeesta. Yrityksiä toimeksiannoissa heillä on ollut selkeä tarve ideoida palveluita tai kehittää olemassa olevaa palvelua käyttäjälähtöisesti. Vastaavasti oppilaitoksen alulle panemat kehittämistehtävät ovat käynnistyneet tarpeesta edistää oppilaitosten ja työelämän lähentymistä.

Ounasvaara Living Labin tilausvaiheeseen on liittynyt erityisen vahvasti yhteistyö eri osapuolien kanssa, jotta kehittämistehtävän suunnittelu on voitu tarkoituksenmukaisesti toteuttaa. Yhteisen ymmärryksen luomista kehittämistehtävästä on tehty kehittäjien, hyödyntäjien ja mahdollistajien kesken. Pääasiallisina kanavina ovat olleet työpajat, keskustelut ja sähköpostit. Näistä parhaiten ovat toimineet työpajat, joissa osallistujat ovat luoneet kehittämistehtävän tavoitteen, kohderyhmän ja aikataulun. Tilausta ja toteutuksen suunnittelua on vetänyt yleensä hanketoimijat, mutta se on vaatinut osallistumista kaikilta osapuolilta.

Ounasvaara Living Labissa kehittämistehtävät käynnistettiin ensin oppilaitoksen sisällä. Kehittäjät, eli opiskelijat ja opettajat, valikoituivat jokaiseen kehittämistehtävään erikseen heidän osaamisensa ja aikataulujensa mukaan. Joissakin tapauksissa saman vuosikurssin opiskelijat osallistuivat useampaan kehittämistehtävään, jolloin heillä oli mahdollisuus syventää tietämystään Living Lab -toiminnasta. Aluksi pidettiin käynnistystapaaminen, jossa kehittäjät tutustuivat hankkeeseen, Living Lab -toimintaan ja kehittämiskohteeseen. Ounasvaara Living Labissa tilausvaihe meni joskus käynnistysvaiheen kanssa limittäin, ja niitä saattoi olla vaikea erottaa toisistaan. Tämä johtui pääasiallisesti kehittämistehtävien erilaisista toteutuksista. Niissä kehittämistehtävissä, joihin osallistui opiskelijoita kehittämistehtävän alusta loppuun, oli selkeä käynnistysvaihe. Vastaavasti niissä kehittämistehtävissä, joihin ei osallistunut opiskelijoita tai joissa opiskelijoiden rooli oli toteuttaa vain käyttäjätiedon keruuta, käynnistysvaihe meni limittäin toteutuksen suunnittelun kanssa.

Ounasvaara Living Labissa kehittäjät vastasivat kehittämistehtävien toteutuksesta, mutta siihen osallistui käyttäjiä ja hyödyntäjien edustajia. Toteutusvaiheet olivat erilaisia, mutta niistä saattoi löytää samankaltaisia toistuvia vaiheita. Varsinainen toteutus alkoi suunnitteluprosessin tarkentamisella, josta se jatkui käyttäjäymmärryksen muodostamiseen ja tämän pohjalta suunnitteluratkaisujen tuottamiseen ja päättyi näiden arviointiin. Suunnitteluprosessin tarkentamiseen liittyi käyttäjien rekrytointi. Joissakin tapauksissa käyttäjien rekrytointi tapahtui samalla kun käyttäjätiedon kerääminen. Erityisesti niissä kehittämistehtävissä, joissa käytettiin osallistavia menetelmiä, kuten muotoiluluotainta tai suunnittelupeliä, käyttäjien kanssa oli etukäteen sovittu aikatauluista ja osallistumisen tavoista.



Käyttäjäymmärryksen muodostamisessa pyrittiin tunnistamaan käyttäjien tarpeita ja toiveita. Käyttäjäryhmien ja suunnittelumenetelmien valintaan vaikutti kehittämistehtävän tavoite. Joissakin tapauksissa haluttu tulos saavutettiin kyselyllä, kun taas toisissa tapauksissa vaadittiin luovempia menetelmiä. Kehittäjien suunnitteluratkaisut pohjautuivat kerättyyn käyttäjätietoon, ja käyttäjien osallistamisessa hyödynnettiin lisääntynyttä käyttäjäymmärrystä. Useimmissa kehittämistehtävissä ei hyö-

dynnetty iteratiivista suunnittelutapaa, vaikka se on tunnetusti tehokas tapa toteuttaa käyttäjälähtöistä suunnittelua. Tätä tehtiin vain pitkäkestoisissa kehittämistehtävissä, kuten MyOukku.fi- ja Design by Perhe -kehittämistehtävissä, joissa tapahtui useita käyttäjätiedon keräämisiä ja näiden pohjalta suunnitelmien muokkaamista.

Ounasvaara Living Labissa käyttäjät osallistuivat käyttäjätiedon ja suunnitteluratkaisujen tuottamiseen mutteivät yhtä poikkeusta lukuun ottamatta suunnitteluratkaisujen arviointiin. Vastaavasti hyödyntäjät eivät juurikaan osallistuneet suunnitteluratkaisujen tuottamiseen, mutta he osallistuvat näiden arviointiin. Olisi ollut hedelmällistä yhdistää käyttäjien ja hyödyntäjien erilaiset näkökulmat suunnitteluratkaisuja arvioitaessa.

Ounasvaara Living Lab pitää sisällään monipuolista osaamista, jossa yhdistyy avoin yhteistyö korkeakoulujen ja yritysten välillä, käyttäjälähtöinen suunnittelu ja vahva tietämys liikunnasta. Tämä yhdistelmä tarjoaa erinomaisen alustan toteuttaa liikuntapalveluiden ja -ympäristöjen kehittämistä.

LÄHTEET

FRED, M., KORTELAINEEN, M. J. & LEMINEN, S. 2011. Living Lab -toiminnan lähtökoh-tia. Teoksessa *Innovoit(ko) yhdessä asiakkaittesi kanssa – näkemyksiä Living Lab -toimintaan* (toim. S. LEMINEN & A.-G. NYSTRÖM), 31–36. Helsinki: Talen-tum.

Alueellista yhteistyötä Rajalla Living Labissa

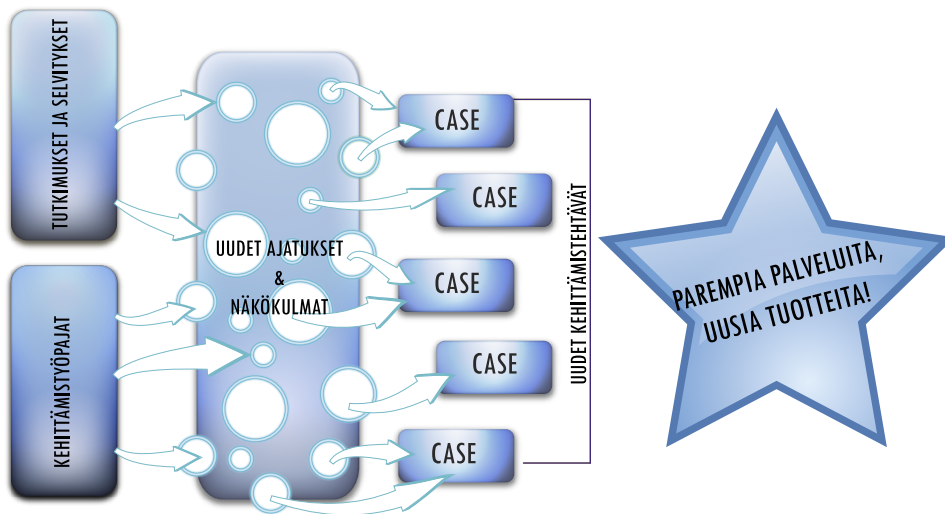
Koko Elävä Lappi -hankkeen ajan Rajalla Living Labin pilottitoiminnan yhteistyökumppanina on ollut Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun strateginen kumppani, Rajalla På Gränsen (RPG) -kauppakeskus. Strategisen kumppanuuden ja hankekumppanuuden johdosta niin sanottu pohjatyo, eli Living Lab -toiminnan markkinointi, on toteutettu jo hankkeen valmisteluvaiheessa.

”Useimmat käyttäjälähtöisen kehittämisen projektit ja Living Lab -kehittämistehtävät ovat poikineet lisää toimeksiantoja ja jatkaneet hyvin alkanutta yhteistyötä.”

Yhteistyö RPG-kauppakeskuksen kanssa on ollut tiivistä, ja jotta Living Lab -toimintamallin mukainen toiminta voitiin aloittaa, vaati se taustaselvitystyötä kehittämis-kohteista ja -tarpeista (Pohjanen 2011a). Hankkeen ensimmäisenä vuotena syksyllä 2010 toteutettiin niin sanottu perustutkimus RPG-kauppakeskuksen kehittämis-kohteista, ja tässä tutkimuksessa kartoitettiin niin asiakkaiden ja henkilökunnan kuin alueen päättäjien ja matkailutoimijoiden näkemyksiä. Vuonna 2011 Rajalla Living Lab -pilotin ja kauppakeskuksen tutkimuksen kohteena oli niin asiakaskäyttäytyminen kuin maineen ja mielikuvien tutkimus (Pohjanen 2011b). Havainnoimalla, haastatteleamalla ja asiakkaiden omia ostoskokemusten dokumentointeja tutkimalla selvitettiin kattavasti kauppakeskusasiakkaiden käyttäytymistä, ostoskokemusten tasoa raja-alueella sekä alueen mainetta ja siihen liittyviä mielikuvia.

Kehittämistarpeiden selvitys on poikunut lukuisia uusia kehittämistyöpajoja ja kehittämiskohteita. Tämä on hyvin luonnollista Living Lab -toimintamallissa, sillä tässä kehittämistoiminta on osaltaan fraktaalimaista: samat elementit toistuvat, mutta ne sisältävät osaltaan erilaisia toimintoja tai toimijoita, ja eri rakenteet toistavat itseään eri yhteyksissä.

Rajalla Living Lab on vastannut osaltaan myös hybridikilpailuun, jossa menestyminen vaatii erilaisia strategioita ja taktiikoita. Nämä taktiikat voivat pitää sisällään esimerkiksi asiakkaan osallistamisen osaksi tuote- tai palvelukehitysprosessia. Toisaalta hybridikilpailuun kuuluu myös se, että kilpailevat yritykset ovat samalla sekä yhteistyökumppaneita että kilpailijoita. Yhteistyö ja kehittämistoiminta Rajalla Living Labin ja RPG-kauppakeskuksen osalta on liittynyt esimerkiksi toiminnan edel-



Erialaisten tutkimusten, selvitysten ja kehittämistyöpajojen kautta on noussut esille aina uusia ajatuksia ja näkökulmia, jotka ovat johtaneet uusiin kehittämistehtäviin.

lytysten parantamiseen, kun samalla eri toimijat ovat kilpailleet asiakkaiden ostopää-
töksistä tai huomiosta markkinoilla.

Rajalla Living Labissa on pyritty vastaamaan globaaleihin muutostrendeihin, joista voidaan mainita vaikkapa DIY (do it yourself) eli suomeksi TSI, tee-se-itse-kulttuuri. Yleisesti ottaen DIY:n eli TSI:n vahva kasvu on tuonut oman mielenkiintoisen lisänsä hybridikilpailuun. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen on ymmärrettävä asiakastaan paremmin ja syvällisemmin. DIY-kulttuuria on osaltaan toteutettu erilaisten kehittämistehtävien osalta Rajalla Living Lab -pilotissa. Living Lab -toimintamallin kautta on pyritty tuomaan esiin näkökulmia, joissa asiakkaan tuotteeseen tai palveluun liittyvä osaaminen tai käyttökokemus voi olla parempaa kuin yrityksen itsensä. Tämä näkökulma vaatii kuluttajavetoisten innovaatioiden ymmärrystä eri toimijoilta, ja tätä perspektiiviä on pyritty Living Lab -piloteissa tuomaan esille.

Hankkeen aikana Elävä Lappi ja Rajalla Living Lab ovat tehneet yhteistyötä myös muiden alueen toimijoiden kanssa käyttäjälähtöisen kehittämisen edistämiseksi. Osaamista ja kokemusta käyttäjien osallistamisesta on jaettu ja Living Lab -kehittämistehtävätoteutuksia on tehty myös muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Muun muassa Tornion kaupunki ja Tornion Elävä Kaupunkikeskusta ry ovat olleet toimeksiantajina kuluneina vuosina, ja torniolaisille on tarjottu mahdollisuuksia olla kehittämässä tulevia juttuja.

Useimmat käyttäjälähtöisen kehittämisen projektit ja Living Lab -kehittämistehtävät ovat poikineet lisää toimeksiantoja ja jatkaneet hyvin alkanutta yhteistyötä. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun opiskelijat ovat saaneet toimeksiantoja toteutettavaksi niin opinnäytteinä kuin opintojaksoihin integroituina projektteinä. Tilauksia

on tullut niin Living Lab -(kehittämistehtävä)toteutuksille kuin muillakin menetel- millä toteutettaville kehittämisprojekteille. Kehittämistyöstä ovat siten hyötyneet muutkin toimialat ja ammattikorkeakoulu ylipäänsä.

Yhteistyökumppaneiden ja toimeksiantajien sitoutuminen kehittämistehtävien to- teutuksiin on ollut avainasemassa, sillä jalkautuminen tosielämän ympäristöihin ja kontaktit loppukäyttäjiin eivät olisi muuten olleet mahdollisia. Se, että tutkimuksia ja kehittämistyöpajoja on voitu toteuttaa toimeksiantajien tiloissa, on ollut ensiarvoisen tärkeää aitojen käyttötilanteiden saavuttamiseksi. Toimeksiantajien kautta on myös luontevasti saatu kontaktit asiakkaisiin ja loppukäyttäjiin. Joissakin tapauksissa toi- meksiantajat ovat myös tarjonneet palkintoja osallistujien kesken arvottavaksi ja osallistuneet tilaisuuksien ja työpajojen markkinointiin.

Kolmen vuoden kehittämistyön jälkeen voidaan todeta, että kertaalleen hyvin teh- ty pohjatyö on tuottanut tulosta ja poikanut lukuisia kehittämistehtäviä Kemi-Torni- on ammattikorkeakoululle. Toki uudenlainen kehittäminen ja uusi näkökulma vaa- tivat aina oppimista ja asenteen muutosta. Hyväksi havaittuja toimintatapoja ei hel- posti muuteta, mutta Elävä Lappi -hankkeessa hyvän pohjatyön ansiosta on päästy toteuttamaan aitoja Living Lab -kehittämistehtäviä, jotka osaltaan ovat edistäneet käyttäjälähtöisen kehittämisen omaksumista kaikkien toimijoiden keskuudessa.

LÄHTEET

- POHJANEN, M. 2011a. Rajalla Living Labin toiminnan käynnistäminen. Artikkelit blo- gissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 14.3.2011. Osoitteessa: <http://some.lap- pia.fi/blogs/elavalappi/2011/03/14/rajalla-living-labin-toiminnan-kaynnistami- nen/>. Luettu 24.1.2013.
- POHJANEN, M. 2011b. Asiakkaat tositoimissa! “Hän oli kiireinen ja vilkuili taakseen.” Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 14.11.2011. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2011/11/14/asiakkaat-tositoimissa-han-oli- kiireinen-ja-vilkuili-taakseen/>. Luettu 24.1.2013.

Living Lab tutuksi! – käyttäjälähtöisen kehittämisen arviointia

Living Lab -ajattelua voidaan pitää uutena tulokulmana palveluiden ja tuotteiden käyttäjälähtöisessä kehittämisessä. Lähestymistavan juuret löytyvät ajallisesti kauem-paa. Menetelmät eivät kehity tyhjössä vaan ovat osa yhteiskunnan kulttuurisia ja liiketoiminnallisia prosesseja.

”Hankkeen edetessä kokemuksista opittiin ja opiskelijoiden oppimisprosessit huomioitiin entistä paremmin.”

1980-luvun alkupuolella Robert Jungk ja Norbet Mullert (ks. 1987) julkaisivat teoksen *Tulevaisuus verstaat* (alkup. *Zukunftswerkstätten, Wege zur Wiederbelebung der Demokratie*), joka edusti silloisiin asiantuntijajohtoihin suunnittelukäytäntöihin verrattuna kumouksellista toimintatapaa. Tulevaisuusverstaas oli ruohonjuuritason kehittämistoiminnan aktivointia systemaattisella toimintamallilla. Verstaas toimii alkuvaiheessa pitkälti osallistujien tietojen ja kokemusten varassa. Asiantuntijatieto unohtetaan ja siitä enemmän tai vähemmän vapaina ideoidaan esimerkiksi asuinympäristön haluttua tulevaisuuden tilaa (skenaariota). Verstaas myöhemmissä vaiheissa arvioidaan muun muassa asiantuntijoiden ja päättäjien kanssa ideoiden realistisuutta ja toteuttamiskelpoisuutta. Mikäli palaute näyttää vihreää valoa, aloitetaan kehittämis-toimenpiteet.

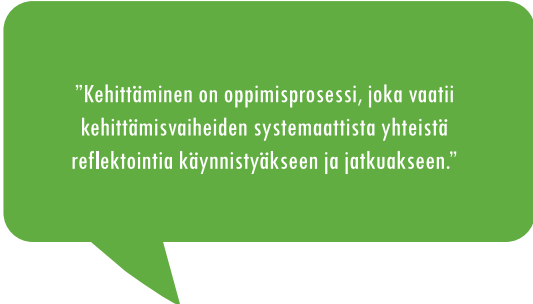
Kemijärven sellutehtaan lakkauttamisen yhteydessä taas työntekijöiden omatoimisesti käynnistämä ideointi (tulevaisuusverstaas) uuden tuotannon mahdollisuuksista tarjosi hyvän esimerkin avoimesta innovaatiotoiminnasta. Siinä yhdistettiin työntekijöiden osaaminen ja alan paras kotimainen asiantuntemus, joka tuotti hyvän suunnitelman tehtaan toiminnan uudelleen suuntaamiseksi. (Ks. esim. Kemijärven masaliike 2008.) Stora Enso piti kuitenkin kiinni lakkauttamispäätöksestä eikä uudesta tiedosta huolimatta muuttanut suunnitelmia. Jälkeenpäin voidaan nähdä, kuinka oikeita ratkaisuja aktiivisten työntekijöiden avoin innovaatiotoiminta tuotti.

Edellä kuvattujen esimerkkien toimintatavat voidaan helposti sijoittaa Living Lab -viitekehikseen. Kaikkein olennaisinta on kuitenkin ymmärtää, mistä Living Lab -toimintatavassa on perimmiltään kysymys. Tarpeen ajatellaan tulevan käyttäjälähtöisestä tuotekehityksestä. Tuotteiden ja palveluiden tulisi vastata käyttäjien vaati-

muksia, sekä tuotesuunnittelussa tulisi pystyä tunnistamaan asiakkaiden todellisia tarpeita (”polttavia ongelmia”) ja vieläpä niiden oikeissa käyttöympäristöissä.

Yritykset keräävät herkästi monikanavaista palautetta asiakkailtaan. Palautteen keruu linkittyy usein myös laaduntarkkailuun, jossa asiakaspalaute on yhtenä indikaattorina, miten palveluprosessi on onnistunut. Asiakastietoa kerätään, mutta hyödynnetäänkö sitä todella? Kokemuksemme mukaan monilta palveluyrityksiltä puuttuu asiakastietojen keruun ja käsittelyn systematiikka. Tai jos sellainen on käytössä, keskitytään etupäässä enemmän määrällisten kuin laadullisten asiakastietojen hyödyntämiseen.

Yritystoiminnan ja palveluiden kehittämiseen liittyvä tiedonhankinta voidaan jakaa karkeasti kulttuuriseen ja manageriaaliseen lähestymistapaan. Molempia tiedonkeruun tapoja tarvitaan, mutta on hyvä tiedostaa näihin erilaisiin näkökulmiin perustuvat tiedon tuottamisen tavat; minkälaista tietoa etsitään ja tuotetaan. Living Lab-ympäristöissä tulisi pyrkiä tuottamaan mahdollisimman paljon tietoa myös kulttuurintutkimuksellisesta näkökulmasta, jolloin tieto ei ole niinkään henkilöitynyttä vaan liittyy kontekstuaalisiin asioihin, kuten käytännöt, kulttuuriset piirteet ja diskurssit. Tiedonhankinnan menetelmät voivat olla usein ”perinteisiä”, mutta ratkaisevaa on niiden soveltaminen: mitä kysytään, mitä tarkkaillaan ja miten analysoidaan (Parhiala 2012).



”Kehittäminen on oppimisprosessi, joka vaatii kehittämisvaiheiden systemaattista yhteistä reflektointia käynnistyäkseen ja jatkuakseen.”

Informaatioteknologia tarjoaa useita mahdollisuuksia kerätä ajantasaista kokemustietoa palveluiden käyttäjiltä. Informaatioteknologian kehittymisen myötä ihmisten mielipiteiden jakamiselle on tarjoutunut uusia kanavia sanomalehtien tekstiviestipalstoista sosiaalisen median alustoille. Tietoa voisi hyödyntää palveluiden jatkuvassa käyttäjälähtöisessä kehittämisessä ja vaikuttavuuden arvioinnissa. Haasteena on, miten tuo kaikki olemassa oleva tieto hyödynnetään ja kanavoidaan kansalaisten hyvinvointia edistävään käyttöön.

Yritysten päivittäisessä toiminnassa arvokasta asiakastietoa on siis koko ajan saatavilla. Asiakasrajapinnassa työskentelevät tekevät tietoisesti tai tahtomattaan jatkuvasti havaintoja ja huomioita siitä, mitä asiakas tuntee ja huomioi, arvostaa sekä miten toimii ja käyttää palveluita. Tuota tietoa ei yleensä kuitenkaan systemaattisesti oteta käyttöön tuotekehityksessä tai nykyisten palveluprosessien kehittämisessä.

Monen lappilaisen matkailuyrityksen menestystarinan takaa löytyy yrittäjän vahvan persoonan liittyminen yrityksen imagoon ja palveluihin. Yrittäjät ovat tehneet tuotekehitystä tiiviissä vuorovaikutuksessa asiakkaidensa kanssa. He ovat herkällä korvalla kuunnelleet asiakkaiden tuntemuksia ja tehneet havaintoja palveluiden toimivuudesta. Palveluita on kehitetty jatkuvan parantamisen periaatteella. Toiminnan laajentuessa ja muodostuessa liiketoiminnaksi tuo aiemmin toiminut hyvä yhteys asiakkaisiin on yrittäjän näkökulmasta heikentynyt. Entisenlaiseen toimintaan ei

samassa mittakaavassa ole enää mahdollisuuksia jo yksinkertaisesti ajanpuutteen vuoksi.

Rovaniemen Yläkemijoen aluelautakuntakokeilu on hyvä esimerkki toimivasta lähidemokratiasta (ks. esim. Jänkälä 2012). Malli otetaan käyttöön myös laajan kaupungin muilla alueilla. Päätöksenteon siirtäminen lähelle tarvitsee kuitenkin vielä tueksi muutoksia nykyiseen toimintakulttuuriin. Yrityksissä asiakaslähtöisyyden (käyttäjälähtöisyyden) arvo tulee siitä, kuinka monipuolisen asiakastiedon hyödyntäminen linkittyy ajattelutapoihin ja toimintamalleihin sekä rakenteisiin. Käyttäjätiedon keruun tehostaminen yksittäisenä toimenpiteenä ei siis paranna tilannetta merkittävästi ennen kuin ottamalla samanaikaisesti kehittämiskohteeksi myös koko palvelujärjestelmän kehittämisprosessit sekä niissä myös käyttäjien toimijuuden ja osallisuuden.

Olennaista käyttäjälähtöisten tuotekehitysmallien käyttöönotossa on uuden ajattelumallin sisäistäminen. Ilman siihen liittyvän muutosprosessin läpikäyntiä on vaara, että uusilla toimintatavoilla saatavissa olevat hyödyt jäävät vajavaisiksi. Muutos edellyttää työtä ja paljon ajattelua. Elävä Lappi -hankkeessa kehittämisen kohteena oleva Living lab -toimintamalli näyttäisi piirtyvän synonyymiksi käyttäjälähtöisyydelle. Käyttäjälähtöisyyteen (-läheisyyteen) sillä varmasti vastataankin. Kuitenkin Living Lab edustaa lähinnä yhtä menetelmällistä ratkaisua, jossa käyttäjä toimii osallisena tuotekehityksessä. Näin se toimii paremmin tuotekehityksen menetelmänä kuin asiakkaiden tarpeiden tunnistamisen ja ennakoinnin välineenä.

Ennen tuotekehitysprosessin käynnistämistä tarvitaan uuden tuotteen tai palvelun ideointia, jota perusteellinen käyttäjätieto ja ennakointi tukevat. Tuotteet palvelevat ihmisten ja yhteisöjen tarpeita. Tuotteet ratkaisevat parhaimmillaan kulloisenkin kohderyhmän polttavia ongelmia ja lisäävät heidän hyvinvointiaan. Periaatteessa asia on näin, oli sitten kyse teknologisesta ratkaisusta tai sosiaalisesta innovaatiosta.

Launis (1994) on erotellut neljä erilaista asiakasyhteistyön mallia: 1) asiantuntijakeskeinen yhteistyön malli, 2) asiakaskeskeisen yhteistyön malli, 3) vuorovaikutteinen malli ja 4) tasavertaisen vuorovaikutuksen malli. Asiantuntijakeskeisessä mallissa asiantuntija tekee asiakkaasta passiivisen tietojen ja ohjeiden vastaanottajan sekä ruutiinien omaksujan. Asiakaskeskeisessä mallissa asiakas saa itse määrittää ongelmansa ja tarpeensa; yrittäjä toteuttaa asiakkaan tarvitsemat palvelut. Vuorovaikutteisessa mallissa korostuu vuorovaikutus sisällön kehittymisen kustannuksella. Tasavertaisen vuorovaikutuksen mallissa korostuu muista edellä mainituista malleista poiketen palveluiden sisällöllisten ratkaisujen yhdessä kehittäminen.

Elävä Lappi -hankkeessa muodostettiin oppilaitosvetoiset Living Lab -ympäristöt Rovaniemelle ja Kemi-Tornioon. Ne tarjosivat etenkin opiskelijoille elävän ympäristön oppia liiketoimintataitoja ja osallistua oikeisiin yrityslähtöisiin kehittämistehtäviin. Hankkeen Living Lab -ympäristöt olivat siten enemmänkin oppimisympäristöjä kuin varsinaisia yrityksille ja muille tahoille palveluita tarjoavia tuotekehitysympäristöjä. Living Lab -palveluita ei markkinoitu aktiivisesti hankkeen ulkopuolisille yrityksille tai toimijoille, vaan kehittämiskohteet perustuivat yhteistyöhön Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksen ja Ounasvaaran hankeyritysten kanssa. Projektin alkua leimasi

oppilaitoslähtöinen kehittämisideoiden ja -toimenpiteiden syöttäminen hankekumppaneille. Lähtökohtina olivat oppilaitosten tarpeet löytää oikeita yritysmaailman kehittämiskohteita.



Valinta ei ole välttämättä huono hankkeen toimintojen jatkuvuuden näkökulmasta. Yhtenä haasteena tuntuu olevan, että Living Lab -toimintamallista (joka toki oli vielä kehittämisen kohteena hankkeen toimijoillakin) ei riittävästi kerrottu opiskelijoille. Living Lab -toimintamalliin sisältyvien prosessien kokonaisuus jäi avaamatta, ja sen myötä opiskelijoiden toimenpiteisiin sitoutuminen ja tavoitteellisuus vaihtelivat tai toiminta oli tavanomaista opiskelua, pienten ”keikkojen” tekemistä elinkeinoelämään. Opittiin ja kokeiltiin palvelumuotoilun (ja muilla kohderyhmiä osallistavilla) menetelmillä informaation tuottamista sekä saatiin aikaan kuvauksia asiakastyypeistä ja asiakkaiden palveluprosesseista sekä ideoita uusiksi palveluiksi. Haasteeksi muodostui käynnistyneiden kehittämisprosessien loppuun saattaminen. Opiskelijat eivät nähneet työnsä vaikutuksia kohdeyritysten toiminnassa.

Samat haasteet olivat tunnistettavissa myös hankkeen toimijoiden vetämissä kehittämisprosesseissa. Yrittäjät eivät aina sitoutuneet riittävästi, tai toiminnot suunniteltiin esimerkiksi kauppakeskuksen johtohenkilöiden kanssa ilman, että yritykset olisivat olleet suunnittelussa aktiivisesti mukana. Se on toisaalta ymmärrettävää kauppakeskuksissa, joissa tyyppillisesti yrittäjien välinen yhteistyö ei ole yhtä tiivistä kuin matkailukeskuksissa.

Kuten aiemmin on todettu, tilaus- ja valmisteluvaiheet jäivät monessa tapauksessa liian vähälle huomiolle varsinkin ensimmäisissä tapauksissa. Hankkeen edetessä kokemuksista opittiin ja opiskelijoiden oppimisprosessit huomioitiin entistä paremmin. Esimerkiksi Ounasvaaran viimeisimmät kehittämistehtävät saivat opiskelijoilta erittäin hyvää palautetta. Heidän mielestään toiminnot olivat ohjeistettu ja pohjustettu hyvin sekä kehittämisvaihe saatiin toteutettua tiiviissä paketissa. Ylipäättään opiskelijat olivat tyytyväisiä aitoihin elinkeinoelämän kehittämistehtäviin.

Edelleen opiskelijoita vaivasi kuitenkin epätietoisuus siitä, mihin tämä kaikki johtaa. Ottavatko yritykset oikeasti käyttöön heidän suunnittelemansa ideat ja niiden pohjalta hahmotellut uudet palvelut.

Jatkossa olisikin kiinnitettävä huomiota Living Lab -toimintamallin riittävän perusteelliseen perehdyttämiseen ekosysteemin toimijoille ja heidän sitouttamiseen prosessin eri vaiheissa. Toinen asia, mihin tulisi erityisesti paneutua, on avoin innovaatio. Nyt melkein jokaisessa kehittämistehtävässä tukeuduttiin liiaksi omaan kokemukseen sekä käyttäjien ja opiskelijoiden omassa piirissä tapahtuvaan innovointiin. Innovaatioprosesseja ei juurikaan avattu ulkopuoliselle tiedolle. Tämä edellyttäisi

ekosysteemin toimijoilta aktiivista sitoutumista mutta myös ekosysteemin ulkopuolelta hankittavan tiedon lisäämistä. Jotta tähän päästään, tulisi kehittämisprosessien ohjaaminen vastuuttaa. Kehittäminen on oppimisprosessi, joka vaatii kehittämisvaiheiden systemaattista yhteistä reflektointia käynnistyäkseen ja jatkuakseen.

Hankkeessa kehitetyssä toimintamallissa onnistuttiin käyttäjälähtöisen kehittämis-toiminnan käynnistämiseksi ja uusien palvelutuotteiden (-ympäristöjen) ideoinnissa yhdessä käyttäjien kanssa. Ansiokasta oli erityisesti palvelumuotoilun menetelmien soveltaminen ja jopa niiden kehittäminen. Itse asiassa palvelumuotoilu laajasti ymmärrettynä on samantyyppinen toimintakonsepti kuin Living Lab. Ehkä tämä oli yksi syy siihen, että kaikki vaiheet sisältäviä Living Lab -prosesseja ei vielä ehditty Elävä Lappi -hankkeen aikana toteuttaa.

Elävä Lappi -hankkeessa luodun toimintamallin edelleen kehittämisessä tulisi paneutua huomioimaan Living Lab -toiminta kaikkine vaiheineen. Tällöin varsinainen palveluiden ja tuotteiden kehittämisprosessi käynnistyisi aidoissa ympäristöissä kokeilujen ja niiden reflektoinnin avulla jatkuvana iteratiivisena prosessina. Nyt projektissa päähuomio oli tiedonhankinnassa ja ideoinnissa. Toki se tapahtui käyttäjälähtöisesti, mutta asiakkaan ja palveluiden tuottajien (yrittäjien) prosessit eivät vielä riittävästi leikanneet muodostaakseen yhteisiä kehittämisalustoja (ks. Grönroos & Voima 2013).

LÄHTEET

- GRÖNROOS, C. & VOIMA, P. 2013. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 41:133-150.
- JUNGK, R. & MÜLLERT, N. 1987. Tulevaisuus Verstaat. Suomen Lataamo. Karkkila.
- JÄNKÄLÄ, R. 2012. Toriparlamenteista aitoon toimijuuteen. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 11.10.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/10/11/toriparlamenteista-aitoon-toimijuuteen/>. Luettu 29.3.2013.
- Kemijärven massaliike 2008. Osoitteessa: <http://www.kemijarvenmassa.fi/massaliike/>. Luettu 29.3.2013.
- LAUNIS, K. 1994. Asiantuntijoiden yhteistyö perusterveydenhuollossa. Käsityksiä ja arkikäytäntöjä. Tutkimuksia 50. Helsinki: Stakes.
- PARHIALA, J. 2012. Dia-esitys Elävä Lappi -hankkeen työpajassa Santasportin tiloissa 13.12.2012.

III KÄYTTÄJÄT MUKAAN VERKON VÄLITYKSELLÄ

Yhteiskehittämisen toteutuskeinoja
Elävä Lappi -hankkeessa

Palveluiden kehittäminen verkossa käyttäjien kanssa

Onnistuneiden palveluiden kehittäminen vaatii suunnittelijoilta ja palveluiden tuottajilta ymmärrystä käyttäjien tarpeista, toiveista ja toimista. Palveluiden käyttäjälähtöisellä suunnittelulla pyritään vastaamaan niin käyttäjien tarpeisiin kuin tukemaan palvelun tuottajien liiketoiminnallisia tavoitteita. Siinä käyttäjät ja poten-

tiaaliset käyttäjät osallistuvat palveluiden kehittämiseen yhdessä palveluiden tuottajien, asiakaspalvelijoiden ja suunnittelijoiden kanssa. Suunnittelutavoite vaikuttaa käyttäjien osallistumisen tasoon ja osallistumisen vaiheisiin. Esimerkiksi se, luodaanko aivan uusi palvelu vai kehitetäänkö olemassa olevaa palvelua, vaikuttaa käyttäjätiedon keräämisessä ja analysoimisessa käytettäviin menetelmiin.

Käyttäjälähtöisessä suunnittelussa käyttäjätiedon keräämiseksi soveltuvia menetelmiä voidaan jaotella perinteisiin, soveltaviin ja luoviin. Perinteiset menetelmät sisältävät tutkimusmenetelmiä, joita on käytetty eri tieteenoilla kerätessä tietoa laajalta joukolta ihmisiä. Näitä ovat muun muassa fokusryhmät, kyselyt ja haastattelut. Soveltavissa menetelmissä muokataan eri tieteenojen menetelmiä suunnittelukäyttöön. Tällöin menetelmiä voidaan yksinkertaistaa ja tiedonkeruu-aikaa lyhentää. Innovatiivisilla menetelmillä tavoitellaan käyttäjien kanssa yhdessä suunnitteluratkaisujen toteuttamista. (Hanington 2003, 12–16). Menetelmien hyödyntämisessä olennaista on tunnistaa tarkkuustaso, jolla käyttäjätietoa kerätään. Näin ollen suunnitteluprosessin aikana harvoin jäädään vain yhteen menetelmään tai menetelmäperheeseen käyttäjätiedon keräämisessä ja analysoinnissa. (Hyysalo 2009, 30.)

Palveluiden suunnitteluprosessissa käyttäjätietoa kerätään usein kasvokkain joko työpajoissa tai käyttäjien arjessa. Kun puhutaan esimerkiksi matkailupalveluista, palveluiden loppukäyttäjät ovat laajalla alueella ja heidän osallistaminen työpajoihin on haasteellista. Samoin nuorten, etenkin digitaalisessa maailmassa elävien diginatiivien, osallistaminen ja mukaan saaminen kehittämiseen on tutkimusten mukaan haasteellista perinteisin keinoin (ks. Prensky 2001). Eräänä ratkaisuna osallistamisen helpottamiseen

”Eräänä ratkaisuna osallistamisen helpottamiseen on verkon hyödyntäminen käyttäjätiedon keräämiseksi ja palveluiden yhteiskehittämiseksi ajasta ja paikasta riippumatta.”

on verkon hyödyntäminen käyttäjätiedon keräämiseksi ja palveluiden yhteiskehittämiseksi ajasta ja paikasta riippumatta.

Verkossa kehittämistä tapahtuu sekä Suomessa että muissa maissa. Esimerkiksi Starbucks Coffee Company (2013) -kahvilaketju ja Scandinavian Airlines (2012) eli SAS-lentoyhtiö ovat toteuttaneet verkossa toimivan ympäristön omien tuotteidensa kehittämiseksi aktiivisten käyttäjien kanssa. Lisäksi verkossa on olemassa innovaatio-tiloja, joissa kehitetään useiden yritysten palveluita samassa paikassa kuten VTT:n Owela (2013) ja Suomalaisen Työn Liiton Avainklubi (2012). Kaikissa kehittämissuhteissa on mahdollista jättää omia ideoita, kommentoida muiden ideoita ja osallistua yhden palvelun tai tuotteen kehittämisprosessiin.

Verkossa tapahtuvassa palveluiden kehittämisessä voidaan hyödyntää perinteisiä, soveltavia ja innovatiivisia menetelmiä. Perinteiset menetelmät ovat ehkä käytetyin

	ESIMERKKEJÄ MENETELMISTÄ	MENETELMÄT VERKOSSA
PERINTEISET MENETELMÄT	KYSELYT HAASTATTELUT FOKUSRYHMÄT MARKKINOINTITUTKIMUKSET	- KYSELYT - KESKUSTELUPALSTAT - PALAUTEKANAVAT - VAPAA IDEOINTI - CHAT - ONLINE-FOKUSRYHMÄT
SOVELTAVAT MENETELMÄT	ETNOGRAFISET MENETELMÄT	- SOVELLUKSET, JOTKA TALLENTAVAT AUTOMAATTISESTI KÄYTTÄJIEN VALINTOJA/ TOIMINTOJA (KUTEN FACEBOOK) - KESKUSTELUPALSTAT - BLOGI
INNOVATIIVISET MENETELMÄT	LUOVAT JA TOIMINNALLISET MENETELMÄT, KUTEN TYÖPAJAT JA MUOTOILULUOTAIMET	- BLOGI - WIKI - VIRTUAALISET 3D- MAAILMAT - VIDEOVÄLITTEISET TAPAAMISET

Käyttäjälähtöiset menetelmät verkossa.

muoto, koska niiden siirtäminen verkkoon ei välttämättä muuta menetelmää lainkaan. Kyselyitä voidaan käyttää palveluiden kehittämisessä inspiraation lähteenä sekä uusien ideoiden kehittelyssä (Näkki 2012).

Verkossa tapahtuva käyttäjätiedon kerääminen ja käsittely saattaa olla jopa helpompaa kuin perinteinen tapa, koska aineisto on valmiiksi sähköisessä muodossa. Soveltavissa menetelmissä voidaan hyödyntää sovelluksia, jotka tallentavat käyttäjien valintoja ja toimia ohjelman sisällä, kuten Facebook. Lisäksi johonkin tiettyyn aiheeseen liittyvät blogit ja keskustelupalstat toimivat ikään kuin heimojen representaationa, jossa voi liittyä keskusteluun mukaan tai seurata toimintaa ulkopuolelta. Innovatiivisista menetelmistä kuvalliset ja tarinalliset menetelmät sopivat verkossa hyödynnettäviksi (Sanders, Brandt & Binder 2010, 197). Niissä voidaan käyttää blogeja päiväkirjanomaisesti, virtuaalisia 3D-maailmoja prototypointiin ja vuorovaikutukseen sekä virtuaalisia leikekirjoja suunnitteluratkaisujen visualisointiin.

Vaikka verkkoyhteisöjen käyttö on levinnyt nopeasti vuodesta 2006, yhteisöpalveluja kannattaa integroida toimintaan mukaan vain silloin, kun käytöllä on selkeä tarkoitus ja integroinnilla saavutetaan selkeitä etuja toiminnassa (Ojala & Pöyry 2008, 95–104). Sosiaalisen median työvälineet eivät sinänsä tuota hyötyjä; niitä syntyy vasta käytettäessä välineitä sopivaan tarkoitukseen. Siksi käyttöönottoa on suunniteltava etukäteen ja pyrittävä löytämään vastaukset kysymyksiin:

- Tarkoitus: mitä halutaan saavuttaa?
- Yleiskuvaus työvälineistä: millaisilla työvälineillä ja mistä teemasta?
- Tavoitteet: mitä halutaan tarkemmin saavuttaa toiminnalla?
- Mittarit: mistä tiedetään, että tavoitteet on saavutettu?

Living Labin toimintatapa sisältää ajatuksen loppukäyttäjien osallistamisesta tuotteen tai palvelun kehitysprosessin jokaisessa vaiheessa, ja kehittämisen lähtökohtana tulisi hyödyntää runsaasti tietoa asiakkaista ja käyttäjistä, heidän tarpeistaan ja ajatuksistaan (Nyström & Leminen 2011, 3–4). Käyttäjien ja kehittäjien vuorovaikutuksen takaamiseksi Living Labeissa on kehitettävä toimivia menetelmiä, joilla käyttäjät tavoitetaan innovaatioprosessin eri vaiheissa. Vaikka työpajat ovat arvokkaita ja toimivia keinoja palveluiden kehittämiseen, niiden avulla ei saavuteta kaikkia käyttäjiä tai ikäluokkia, etenkin Prensken (2001) nimeämiä niin sanottuja diginatiiveja, eli henkilöitä, jotka toimivat mielellään erilaisissa verkkoyhteisöissä. Living Labeissa on siis perusteet hyödyntää sosiaalisen median yhteisöjä vuorovaikutuksen aktivointiin alueen ihmisten kanssa.

Syrjäseudulla asuvilla henkilöillä on perinteisesti vaikeuksia osallistua fyysisiin työpajoihin etäisyyksien vuoksi. Tämän vuoksi Elävä Lappi -hankkeen aloitusvaiheessa verkkotyökaluille varattiinkin oma tehtävänsä. Hankkeessa dokumentointi ja tiedonkeruu toteutetaan verkostona, jonka ytimen muodostaa hankkeen kotisivu, ja ytimeen on linkitetty hankkeen blogi, Facebook-sivu ja Rajalla Pää Gränsen -kauppa-keskuksen verkkosivu.

LÄHTEET

- Avainklubi 2012. Suomalaisen Työn Liitto. Osoitteessa: <https://www.avainklubi.fi/>. Luettu 13.3.2013.
- HANINGTON, B. 2003). Methods in the Making: A Perspective on the State of Human Research in Design” *Design Issues*, Vol. 19, No. 4, Autumn 2003. MIT Press.
- HYYSALO, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä: Tieto, tutkimus, menetelmät. Taide-teollisen korkeakoulun julkaisu B 97. Helsinki.
- NYSTRÖM, A.-G. & LEMINEN, S. 2011. Johdanto. Teoksessa *Innovoit(ko) yhdessä asiakkaittesi kanssa – näkemyksiä Living Lab -toimintaan* (toim. S. LEMINEN & A.-G. NYSTRÖM). Helsinki: Talentum.
- NÄKKI, P. 2012. Service co-design using online ideation and face-to-face testing: Case City Adventure. Proceedings of the Third Service Design and Service Innovation Conference (ServDes).
- OTALA, L. & PÖYSTI, K. 2008. Wikimaniaa yrityksiin: Yritys 2.0 tuottamaan. Helsinki: WSOY pro.
- OWELA 2013. VTT:n avoin innovaatiotila. Osoitteessa: <http://owela.fi/>. Luettu 13.3.2013.
- PRENSKY, M. 2001. Digital natives, digital immigrants. *On the Horizon* 9 (5). Osoitteessa: <http://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf>. Luettu 17.12.2011.
- SANDERS, E.B.-N., BRANDT, E. & BINDER, T. 2010. A Framework for Organizing the Tools and Techniques of Participatory Design. PDC 2010 Proceedings, s. 195–198. November 29 – December 3, 2010, Sydney, Australia.
- Scandinavian Airlines 2012. My SAS Idea -sivusto. Osoitteessa: <http://mysasidea.flysas.net/about>. Luettu 13.3.2013.
- Starbucks Coffee Company 2013. My Starbucks Idea -sivusto. Osoitteessa: <http://mystarbucksidea.force.com/>. Luettu 13.3.2013.

Meille vai teille? Elävän Lapin hankeviestinnän monikanavaisuus

Niin sisäinen kuin ulkoinenkin tiedottaminen on tärkeä osa hankkeiden toimintaa. Elävä Lappi -hankkeen toimijat tulevat kahdelta eri paikkakunnalta, Tornioista ja Rovaniemeltä, sekä kolmesta eri oppilaitoksesta, Kemi-Tornion ammattikorkeakoulusta, Rovaniemen ammattikorkeakoulusta

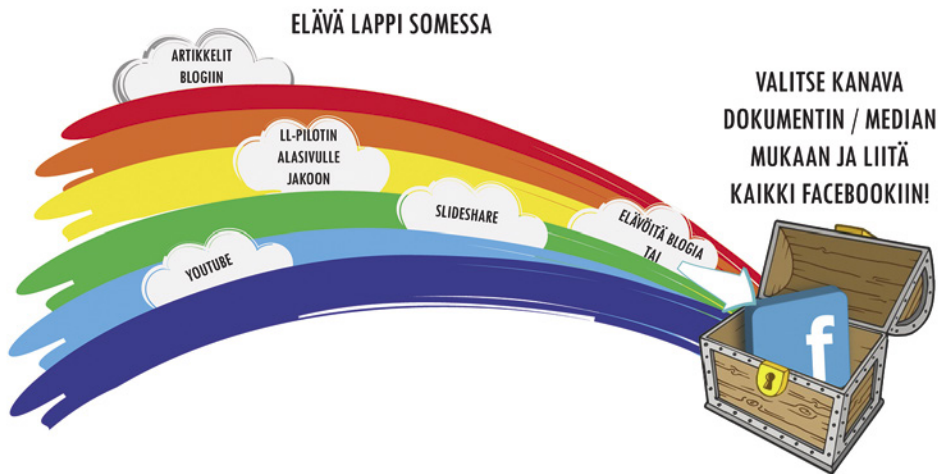
ja Lapin yliopistosta. Koska kasvokkain tapaamiset eivät täten ole olleet mahdollisia tai kannattavia jokapäiväisessä hanketoiminnassa, on toimijoiden käyttöön luotu erilaisia alustoja keskinäiseen kommunikointiin. Yhteistyötä ja tiedonjakoa on edistetty muun muassa yhteisellä Open Moodle -ympäristöllä, toimijoiden omalla, suljetulla Facebook-ryhmällä sekä kuukausittaisilla iLinc-palavereilla. Lisäksi kehittämistehtäväkohtaisesti on luotu yhteisiä Dropbox-kansioita ja Google Drive -tiedostoja.

Vaikka hanketoimijoiden keskinäinen yhteydenpito, tiedotus ja yhteisymmärrys hankkeen etenemisestä onkin merkityksellistä, lienee vielä tärkeämpää, että toiminnasta ja tuloksista tiedotetaan muillekin mukana olleille kehittäjille, hyödyntäjille, mahdollistajille ja käyttäjille. Ilman tällaista ulkoista tiedottamista hanketoiminta jäisi pienen ja suljetun piirin keskinäiseksi puuhasteluksi. Elävä Lappi -hanke on myös sinänsä poikkeuksellinen, että sen toiminta on alusta alkaen perustunut käyttäjien, eli erilaisten tuotteiden ja palvelujen kuluttajien, osallistamiseen. Tällöin on itsestään selvää, että eri kehittämistehtäviin tai muuhun toimintaan osallistuneiden käyttäjien pitää pystyä helposti löytämään tieto siitä, miten heidän osallistumispanoksensa on vaikuttanut lopputulokseen.

Hankkeen alkuvuosina pohdittiin, mitä kaikkea tiedotusmateriaalia tulisi jakaa, missä ja milloin sitä tulisi jakaa ja kenelle sekä miten. Tuolloin ajatuksena oli edellä mainitun materiaalin sisältävän esimerkiksi blogitekstejä, kehittämistehtävien raportteja, yksittäisiä valokuvia, diaesityksiä valokuvista, videoita kehittämistehtävistä ja linkkejä hankkeen eri aihealueisiin liittyen.

Elävä Lappi -hankkeen ensisijainen tiedottamiskanava on ollut heti alussa perustettu kotisivu (ks. Elävä Lappi – Living Lab 2013), josta löytyy esimerkiksi yleistä tietoa

”Elävä Lappi -hankkeen verkkoviestinnässä on kaiken kaikkiaan sekä tiedotettu aktiivisesti hanketoiminnasta että pyritty vielä aktiivisemmin osallistamaan käyttäjiä mukaan toimintaan.”



Ohjeistus Elävän Lapin hanketoimijoille, miten tiedotusmateriaalia jaetaan (kuva pohjautuu Jussilan (2011) piirrookseen).

hankkeesta, hanketoimijoiden blogi sekä molempien pilottien, Rajalla Living Labin ja Ounasvaara Living Labin, puitteissa tehtyjen kehittämistehtävien tulosraportteja.

Elävän Lapin kotisivua on pyritty myös muokkaamaan pelkästä tiedotusväylästä kohti käyttäjäkehittäjien yhteistä keskustelufoorumia. Tästä hyvänä esimerkkinä on Ideoi ja kehitä -osio, joka perustettiin avoimeksi kohtaamispaikaksi idearikaille ihmisille (Ideoi ja kehitä 2013). Vuosien 2012–2013 aikana kyseisellä palstalla julkaistiin yhteensä kahdeksan erilaista kehittämiskysymystä, joihin saatiin vastauksia, kommentteja ja palautetta kiitettävästi – osittain toki sen vuoksi, että joitain kehittämiskysymyksiä integroitiin osaksi erilaisia ammattikorkeakoulun opintojaksoja. Opiskelijat kuitenkin toimivat vain keskustelun aloittajina ja innostajina tavoitteenaan madaltaa muidenkin kynnystä vastata kehittämiskysymyksiin, jonka ansiosta keskustelu oli antoisaa ja monipuolista. Ja ovathan opiskelijatkin samalla tavalla erilaisten tuotteiden ja palveluiden käyttäjiä kuin muutkin, joten heidän mielipiteensä ja ideansa otettiin vastaan mielenkiinnolla.

Ideoi ja kehitä -osion merkitys on nähtävissä konkreettisimmin siinä, kun Elävän Lapin Ounasvaara Living Lab -pilotin toteuttamalle verkkopalvelulle pyydettiin käyttäjiltä nimiehdotuksia. Nimivaihtoehtoja tuli jonkin verran, ja niiden joukosta verkkopalvelun nimeksi valikoitui lopulta MyOukku, joten nimikeskusteluun osallistuneita todellakin kuunneltiin. (Nimikilpailu verkkopalvelulle 2013.)

Tag Cloud
 Aluekehitys asiakas-
 lähtöisyys asiakas-
 tarpeet asiakasym-
 märrys avoin innovaatio
 benchmark ekosysteemi elä-
 vä lappi fasilitointi hy-
 vinvointimatkailu hyödyntäjä
 ideointi innovaatio
 joukkoistaminen julkaisu
 kehittäjä kehittämistyö
 ktamk kuluttajakäyttäytyminen
 käyttäjä käyttäjäkeskei-
 syys käyttäjäläh-
 töisyys Lapland Sales Academy
 living lab living lab
 määrittelmä mahdollistaja mat-
 kailun ennakointi matkailupalvelu Minne
 menet matkailu? motivaatio operaattori
 osallistaminen ou-
 nasvaara palvelu-
 muotoilu palveluproto-
 tyypointi pilotti rajalla Ra-
 jalla Living Lab raja-
 tori SINCO skenaario some sosi-
 aalinen media sähköinen ke-
 hittäminen yhteiske-
 hittäminen

Kun vuodenvaihteessa 2011–2012 hankkeen osalta tehtiin muutamia videojulkaisuja, tuli tarpeen perustaa Elävälle Lapille myös oma YouTube-kanava (ks. Elävä Lappi YouTube:ssa 2011). Maaliskuun 2013 loppuun mennessä kanavalla on julkaistu yhteensä 13 videota, joiden joukossa on niin kehittämistehtäviin osallistuneiden opiskelijoiden tuottamaa materiaalia, erilaisia lyhyitä kehittämiskysymysvideoita, pidempi esittely erään kehittämistehtävän toteutuksesta yhteistyössä ammattikorkeakouluopetuksen kanssa kuin myös Living Labia ja Living Lab -toimintaa esitteleviä Flash-animaatioita.

Videojulkaisujen kautta Elävän Lapin hanketoimintaa on pyritty tekemään helpommin lähestyttävämmäksi, sillä monelle on mielekkäämpää katsoa video kuin lukea vaikkapa useamman sivun raportti samasta aiheesta. YouTube-kanava kuitenkin palveli tässä tapauksessa lähinnä yksisuuntaisena julkaisuväylänä; kanavan monipuolisempi hyödyntäminen olisi parhaimmassa tapauksessa voinut viedä toimintaa seuraavalle tasolle. Toisaalta esimerkiksi videoita koskevaa kommentointia ei olisikaan ollut mielekästä tai tarkoituksenmukaista levittää liian monelle kanavalle, ja muutamien videoiden sisältämiin kehittämiskysymyksiin pyydettiin vastauksia käyttäjiltä vain hankkeen kotisivun Ideoi ja kehitä -osion kautta. YouTube-kanava toimi siis lähinnä julkaisuväylänä, jolloin niin sanottu ensisijainen julkaisupaikka oli videoiden kohdalla hankkeen kotisivu.

Elävä Lappi liittyi Facebookiin 6.9.2011, jolloin perustettiin toiminnasta kiinnostuneille oma sivu, josta kuka tahansa saattoi tykätä (Elävä Lappi Facebookissa 2013). Kaikki muualla julkaistu toiminta ja tiedotus pyrittiin linkittämään myös tälle Facebook-sivulle. Lisäksi Facebook on välittömän ja henkilökohtaisen luonteensa vuoksi toiminut hyvänä väylänä tiedotuksessa ja ryhmän jäsenten osallistamisessa. Facebook-

Kami-Tarino

Rovaniemen ammattikorkeakoulu
University of Applied Sciences

UNIVERSITY OF LAPLAND
LAPIN YLIOPISTO

Vipuvoimaa
EU:ta
2007-2013

LAPIN LIITTO

European unioni
Euroopan aluekehitysrahasto

Ostos-, liikunta- ja luontomatkailupalveluiden kehittämistä käyttäjälähtöisesti

Elävä Lappi
86 tykkäystä

Sivusto
Osallistu Ounasvaaran kehittämiseen www.myouku.fi

Tietoja Kuvat Tykkäämiset Tapahtumat

Elävä Lappi -hankkeen Facebook-sivu herätti kiinnostusta. Tammikuun 2013 alussa tykkäjiä oli 86 ja maaliskuun loppuun mennessä jo 114.

kissa on julkaistu muun muassa kutsuja kehittämistyöpajoihin, itsenäisiä kehittämiskyselyjä ja reaaliaikaisia valokuvapäivityksiä työpajoista. Maaliskuun 2013 loppuun mennessä Elävän Lapin Facebook-sivulla on yhteensä 114 tykkääjää. Suositummaksi julkaisuksi nousseen kyselyn (Mistä aiheesta mieluiten lukisit kauppakeskuksen blogista?) näkyvyys nousi kuitenkin viraalisuuden avulla jopa 592 henkilöön. (Elävä Lappi Facebookissa 2013.)

Facebook-sivun julkaisujen monipuolisuus olisi voinut mahdollistaa paljon laajalaisempaa keskustelua, jos ryhmän tykkääjien määrä olisi ollut suurempi. Sivua ei kuitenkaan markkinoitu tarpeeksi, jotta kiinnostus sitä kohtaan olisi herättänyt laajempaa aktivoitumista Rovaniemen ja Tornion alueiden asukkaiden keskuudessa. Tästä huolimatta on mielenkiintoista havaita, että viikoittainen kokonaiskattavuus esimerkiksi ajalla 13.3.–19.3.2013 oli jopa 2142 henkilöä (Elävä Lappi Facebookissa 2013). Tämä lukema osoittaa niiden henkilöiden määrän, jotka ovat nähneet jotain Elävän Lapin julkaisuihin liittyvää sisältöä kyseisenä aikavälinä. Facebook mahdollistaa siis laajan näkyvyyden, vaikkei varsinaisia tykkääjiä olekaan kuin hieman päälle sata. Tarvitaan vain innokkaita ihmisiä jakamaan materiaalia ulospäin, aktivoivia juttuja (kyselyt, jaettavat kuvat, kommentoitavat keskustelut) sekä linkitystä muihin Facebookin sivuihin.

Elävä Lappi -hankkeen verkkoviestinnässä on kaiken kaikkiaan sekä tiedotettu aktiivisesti hanketoiminnasta että pyritty vielä aktiivisemmin osallistamaan käyttäjiä mukaan toimintaan. Siinä missä oma tietomme on karttunut ja osaamisemme sekä asiakasymmärryksemme kehittynyt, toivottavasti myös eri työpajoihin osallistuneet asiakaskehittäjät kokevat saaneensa äänensä kuuluville. Yksikään mielipide ei ole jäänyt bittiavaruuteen tai arkistojen pohjalle, vaan kaikkien kehittämistehtäviin osallistuneiden ajatukset on raportoitu ja otettu huomioon.

Tiedottamisen ja viestinnän lähtökohtana ja kohteena ovat alusta asti olleet osallistujat ja tiedon vastaanottajat. Elävä Lappi on tarjonnut oman osaamisensa ja tietopääomansa, mutta tietoa ei ole tuotettu pakonomaisesti meitä varten, vaan olemme halunneet tarjota mahdollisimman hyvät eväät eri toimijoille, teille, käyttää Living Lab -metodia omassa toiminnassa jatkossakin.

LÄHTEET

- Elävä Lappi Facebookissa 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/ElavaLappi>. Luettu 30.3.2013.
- Elävä Lappi – Living Lab 2013. Hankkeen kotisivu. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/>. Luettu 30.3.2013.
- Elävä Lappi YouTubessa 2013. YouTube-kanava videojulkaisuille. Osoitteessa: <http://www.youtube.com/user/elavalappi?feature=watch>. Luettu 30.3.2013.
- Ideoi ja kehitä 2013. Kehittämissympäristö Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/ideoi-ja-kehita/>. Luettu 30.3.2013.
- JUSSILA, M. 2011. Elävä Lappi somessa. Ohjeistus Elävän Lapin hanketoimijoille tiedotusmateriaalin jakamisesta. Piirros 22.11.2011.
- Nimikilpailu verkkopalvelulle 2013. Ideointikanava Ounasvaaran alueen verkkopalvelun nimeämiseksi. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/ideoi-ja-kehita/nimikilpailu-verkkopalvelulle/>. Luettu 30.3.2013.

Rajalla Living Lab – kokemuksia sosiaalisen median työkaluista

Aiemmin asiakas 1.0 tyytyi tuotetuihin palveluihin ja tuotteisiin vaatimatta omien arvostustensa tai tarpeidensa huomioimista. Asiakas 2.0 on teknisesti osaavampi, käyttää erilaisia interaktiivisia järjestelmiä eikä suostu passiivisesti olemaan vain kuluttaja. Asiakas 2.0 haluaa vaikuttaa ja osallistua.

”Verkkotyökalut tukevat käyttäjälähtöisyyden toteutumista ja käyttäjien osallistumista, sillä ne mahdollistavat kehittämisen siellä, missä ihmiset luonnostaan ovat ja elävät.”

(Saranne 2012, 92.) Web 3.0:n tulon myötä on nähtävissä jo asiakas 3.0, joka omalta osaltaan asettaa sitoutumisen ja palkitsemisen näkökulmasta asioita uuteen valoon. Uudessa toimintaympäristössä eri sidosryhmien rooli on olennainen, sillä nämä nähdään osallistujina, muutoksen tekijöinä ja luovina yhteistyökumppaneina. (Kotler 2011.)

Uudessa toimintaympäristössä tulee korostumaan transmediallisuus. Transmedia sisältää ajatuksen ubiikkiyhteiskunnasta, jossa tietotekniikkaa on kaikkialla ja se on sulautunut kaikkialle ympäristöön (ubiikkiteknologiset alustat) ja jossa mediasisällöt ovat digitalisoituneita; internet, laajakaistayhteys, langattomat tiedonsiirtoverkot ja matkapuhelimet vaikuttavat mediayhteiskunnassa. Transmedian käyttäjät ovat



samaan aikaan sekä median kuluttajia että tuottajia. Viestintä on vuorovaikutusta, kaksisuuntaista ja joukkojen sekä yksilöiden yhdessä rakentamaa. Transmedia erilaisine mahdollisine liiketoimintamalleineen vastaa asiakas 3.0:n persoonallistamisen, sitoutumisen ja osallisuuden tarpeeseen. Transmedia vuorovaikuttaa markkinoiden, joukkojen ja verkostojen keskiössä. (Andersson & Kaivo-oja 2012.)

Yhtenä Elävä Lappi -hankkeen tavoitteena on ollut luoda sosiaalisen median periaatteita soveltava sähköinen alusta, jolla eri toimijat voivat kohdata, keskustella ja kehittää (Saranne ym. 2011). Rajalla Living Labin kehittämistoiminnassa on sovellettu erilaisia sosiaalisen median työkaluja niin tiedonkeruussa, dokumentoinnissa kuin jakamisessa. Yhteisöpalvelut on valittu sen mukaan, mitkä ovat kohderyhmille (käyttäjille, hyödyntäjille ja kehittäjille) tuttuja ja tavallisimpia ja mitkä toisaalta sopivat myös yhteiskehittämiseen. Niiden avulla on pyritty luomaan kohtaamispaikkoja ja foorumeita kehittämistoiminnalle.

Elävä Lappi - Living Lab Elävä Lappi -hankkeen blogi

ELÄVÄ LAPPI Living Lab

Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu

Rovaniemen ammattikorkeakoulu University of Applied Sciences

UNIVERSITY OF LAPLAND LAPIN YLIOPISTO

Vipuvoimaa EU:lta

LAPIN LIITTO

Etusivu Blogi Ideoi ja kehitä Rajalla Living Lab Ounasvaara Living Lab

Tietoa hankkeesta

Elävä Lappi -hanke on Lapin korkeakoulujen yhteinen Living Lab -kokonaisuus, jossa kehitetään ostos-, liikunta- ja luontomatka- ja palveluja yhteiskehittämisen menetelmin. Hankkeessa toteutetaan kaksi pilottia, [Rajalla Living Lab Torniossa](#) ja [Ounasvaara Living Lab Rovaniemellä](#), joissa käytännön toteutusten kautta luodaan yhdessä käyttäjälähtöisen kehittämisen toimintamallia. Lisätietoa: [marika.saranne\(a\)tokem.fi](mailto:marika.saranne(at)tokem.fi).

Hanke on rahoitettu **Lapin Liiton EAKR** rahoituksella, muita rahoittajia ovat [Kemi-Tornion](#) ja [Rovaniemen ammattikorkeakoulut](#), [Lapin yliopisto](#), [Santasport](#), [Rajalla kauppakeskus/yritysjäyhdistys](#), [Ounasvaaran Hiiltokeskus Oy](#) ja [Ounasvaaran Pirtit](#).

Elävä Lappi löytyy nyt myös facebookista, käy [tykkäämässä!](#)

Viimeisimmät artikkelit

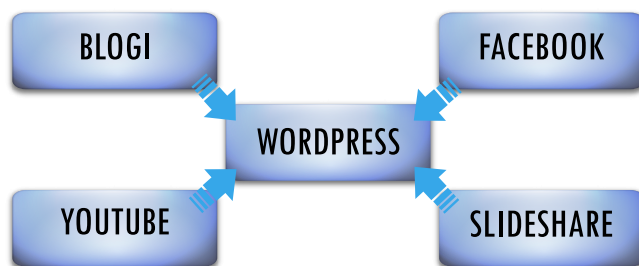
- Hybridit tulevat
- Varaa kalenteriin 7.5.2013!
- Perheiliikunnan palvelukonsepti Maahisen maailma
- Kyllähän me asiakkaita kuunnellaan
- Lapset liikuntapalvelun yhteissuunnittelussa

Tag Cloud
 Aluekehitys
 asiakaslähtöisyys
 asiakastarpeet
 asiakasymmärrys

Elävä Lappi -hankkeen WordPress-pohjainen kotisivu toimi hankeviestinnän ja yhteiskehittämisen työvälineenä.

Ensisijaisina viestintä- ja vuorovaikutuskanavina ovat toimineet Elävä Lappi -WordPress-sivusto ja -blogi sekä Elävä Lappi -hankkeen Facebook-sivu (ks. Elävä Lappi - Living Lab 2013; Elävä Lappi Facebookissa 2013). Blogiin ja Facebookiin on tuotettu sisältöä eri muodoissa, ja sitä kautta on syntynyt tarve myös Youtube-videoiden (ks. Elävä Lappi YouTube:ssä 2013) ja SlideShare-diaesitysten jakamiseen. Alusta asti käytössä on ollut WordPress-sivusto bloggaamiseen ja dokumenttien jakamiseen. Sivusto

on toiminut kaiken viestinnän kotipaikkana, ja sieltä on linkitetty materiaalia aktiivisesti muihin kanaviin ja sähköposteihin. Blogi on toiminut kanavana tiedottaa ajankohtaisista asioista ja tulevista tapahtumista sekä luonnollisesti julkistaa hankkeen tuloksia. Blogin kautta on tarjottu alueen toimijoille ja yhteistyökumppaneille uusia ajatuksia ja uutta näkemystä kehittämiseen asiantuntija-artikkelien ja ”uusien tuulien” muodossa.



Hankkeen verkkoviestinnän eri kanavat ovat toimineet toisiaan täydentävinä ja tukevinä työkaluina.

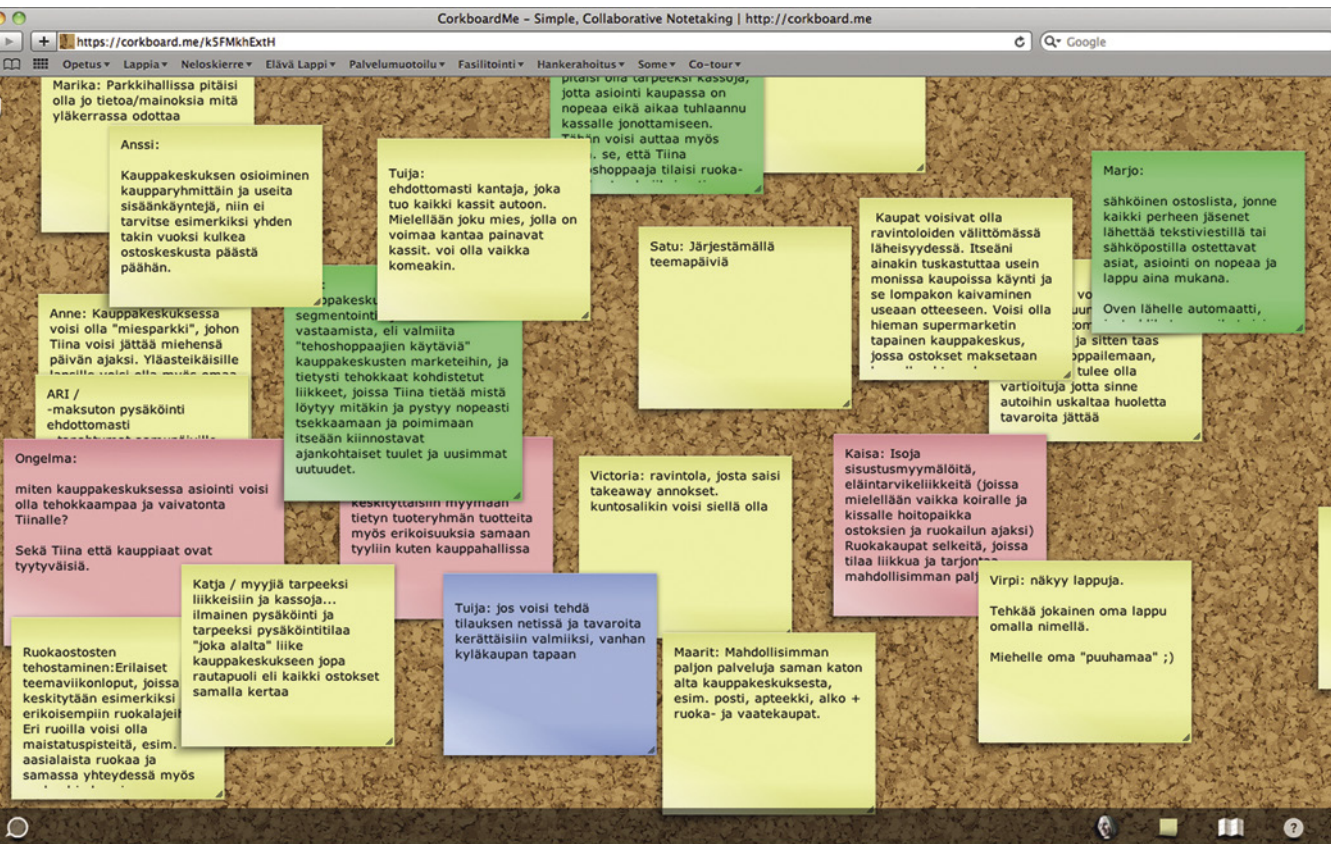
Blogin perustamisen jälkeen tuli ajankohtaiseksi perustaa sivu myös Facebookiin, jonne voidaan helposti linkittää uusimmat sisällöt ja jakaa ne seuraajille. Rajalla Living Labin kehittämistoiminnassa on koko ajan hyödynnetty myös olemassa olevia Facebook-sivuja kulloinkin käynnissä olleen toimeksiannon mukaan. Yksi luonnollinen sivusto on ollut Rajalla PÅ Gränsen - kauppakeskuksen tapahtumat (2013) -sivu, mutta linkkejä ja materiaalia on jaettu tilanteen mukaan myös muiden yritysten ja yhdistysten kautta heidän seuraajilleen ja sidosryhmilleen.

Verkkotyökalut tukevat käyttäjälähtöisyyden toteutumista ja käyttäjien osallistumista, sillä ne mahdollistavat kehittämisen siellä, missä ihmiset luonnostaan ovat ja elävät. Verkkotyökalut laajentavat käyttäjien mahdollisuuksia osallistua, ja ne helpottavat tiedon välittämistä, kommentoimista ja eteenpäin jakamista. Avoimen yhteistyön nimissä materiaalien ja tiedon pitää olla kaikkien saatavilla mahdollisimman helposti.

Yhteiskehittämistä verkossa on pilotoitu Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun opiskelijoiden toimesta, kun liiketalouden aikuisopiskelijat innovoivat ja ideoivat uusia palveluita ilmaisilla virtuaalisilla korkkitauluilla ja vastaavilla menetelmillä (Pohjanen 2012). Noin 40 ympäri Suomen ja maailman sijoittuvaa opiskelijaa keskittyivät vartiksi yhteisiin ongelmiin, ja tuloksena syntyi runsaasti ideoita jokaiseen teemaan. Reaaliaikaisesti samoja kehittämistehtäviä työstäen opetuksessa kokeiltiin uusia metodeja ja samalla tuotettiin konsepti-ideoita uusista palveluista verkon välityksellä.

Yhteiskehittäminen verkossa ja virtuaalisten kehittämisalustojen käyttö tukee kehittämistyön avoimuutta. Se tekee hanke- ja Living Lab -toiminnan läpinäkyväksi ja toimii aktiivisena viestintäkanavana ulospäin eri verkostojen ja toimijoiden suuntaan. Lisäksi tämä toimintamalli mahdollistaa ajasta ja paikasta riippumatonta kehittämistä.

Yhteiskehittäminen verkossa, tai toisin sanoen verkkoavoriivet, vaativat eräitä etukäteen suunniteltuja asioita. Verkkoavoriivet tulee valmistella hyvin, ja tulee miettiä, mihin kysymykseen tai haasteeseen pyritään vastaamaan ja mitä tämän tyyppisellä työskentelyllä halutaan saavuttaa. Ensimmäisenä kysymyksenä eteen



Esimerkiksi virtuaalisen korkkitaulun välityksellä voidaan ideoida verkossa yhteiskehittämisen menetelmin ja käyttäjien sijainnista riippumatta.

tulee osallistaminen, eli kuinka osallistaa kohderyhmä ja millaiset käyttäjät tulee ottaa mukaan, jotta saadaan tuloksia aikaan. Kohderyhmän ja käyttäjien osalta tulee pohtia virtuaalista paikkaa, eli sen tulee olla siellä missä käyttäjätkin tai kohderyhmä ovat. Living Lab -toimintamallin mukaisesti edustettuina tulisi olla esimerkiksi asiakas-, yrittäjä-, organisatorisen sekä hallinnollisen näkökulman edustajia. Tärkeintä kuitenkin on, että työskentelyllä on selkeä yhteinen kohde ja käytettävä työskentelytapa mahdollistaa kaikkien osallistujien osallistumisen ja avoimen keskustelun.

Verkon välityksellä tapahtuvan yhteiskehittämisen näkökulmasta eräs haaste on se, kuinka saadaan kehittämistoiminta ja sosiaalisen median mahdollisuudet kiedottua yhteen ja osaksi käyttäjien arkea. Lisäksi on pohdittava, miten tämä kaikki käytännössä toimii ja kuinka jalkautetaan tuloksia virtuaalisesta maailmasta käytännön maailmaan. Yhteiskehittämiseen liittyviä verkkoavovriihä voidaan järjestää joko yksittäin tietyn kohteen ympärille tai siitä voidaan tehdä useamman työpajan sarja, jossa tiedon ja näkökulmien määrä kumuloituu. Käytetyt työpajamenetelmät ja sisällöt vaihtelevat tavoitteesta, osallistujamäärästä ja temasta riippuen.

Yhteiskehittämisen tulee olla kohderyhmän näkökulmasta riittävän kiinnostavaa, ja sen tulisi synnyttää keskustelua sekä vuorovaikutusta toimijoiden välillä. Rajalla Living Labin verkkoavoriihet keskittyivät työskentelyssä yhteiseen kohteeseen, eli teemana oli jokin etukäteen sovittu, yhdessä kehitettävä asia. Toimintamallin mukaan työskentely oli avointa yhteiskehittämistä, jossa keskeistä oli erilaisten näkökulmien, mahdollisten tarpeiden ja toiveiden esiin tuominen. Verkkoavoriihien tuotokset olivat kaikkien nähtävissä.

Yhteiskehittämisen päätyttyä Rajalla Living Labin verkkoavoriihien osalta hanke-toimijat kokosivat yhteenvedon työskentelyn tuloksista, ja nämä ladattiin Elävä Lappi -hankkeen sosiaalisen median alustoille. Tämä auttoi kehittämisprosessien edetessä eri toimijoita ja osallistujia havaitsemaan, millä tavoin heidän kehittämispanoksensa näkyi kehittämistyön etenemisessä ja kuinka tuloksia on hyödynnetty. Huomion arvoista yhteiskehittämisessä on se, että kaikki näkökulmat, osallistujat ja edustettu asiantuntemus olivat samanarvoisia.



Erilaisilla sosiaalisen median alustoilla aktivoitiin käyttäjiä mukaan ideointiin Elävä Lappi -hankkeen kehittämisintressien tueksi.

LÄHTEET

ANDERSSON, C. & KAIVO-OJA J. 2012. BohoBusiness – ihmiskunnan voitto koneesta. Helsinki: Talentum.

Elävä Lappi Facebookissa 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/ElavaLappi>. Luettu 30.3.2013.

Elävä Lappi – Living Lab 2013. Hankkeen kotisivu. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/>. Luettu 30.3.2013.

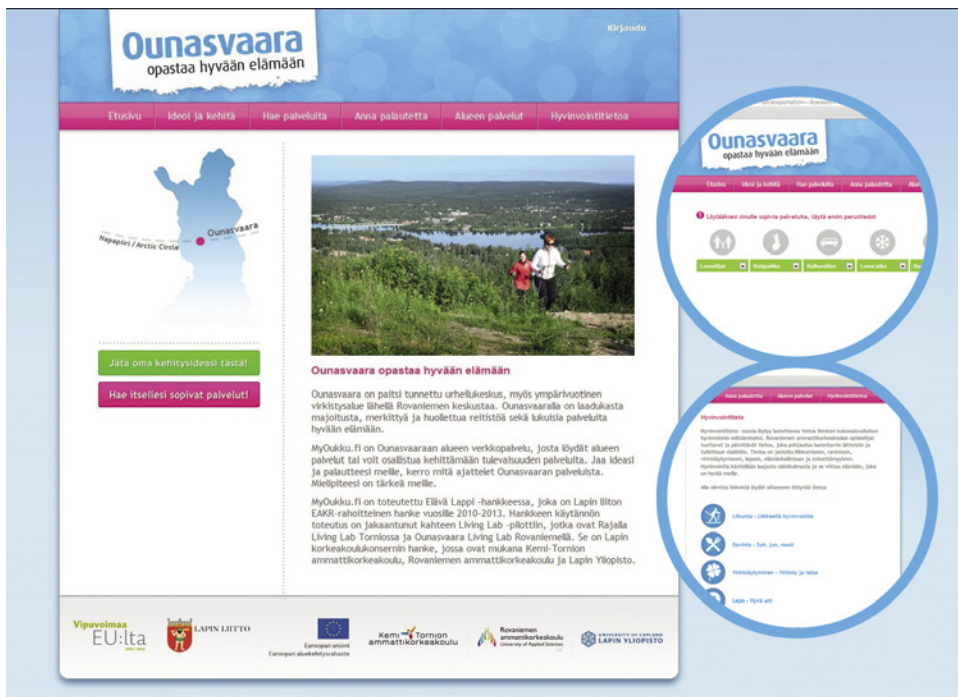
Elävä Lappi YouTubessa 2013. YouTube-kanava videojulkaisuille. Osoitteessa: <http://www.youtube.com/user/elavalappi?feature=watch>. Luettu 30.3.2013.

- KOTLER, P. 2011. Markkinointi 3.0 – tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen. Helsinki: Talentum.
- POHJANEN, M. 2012. Virtuaalista innovointia nettityökaluilla. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 20.4.2011. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/04/20/virtuaalista-innovointia-nettityokaluilla/>. Luettu 24.1.2013.
- Rajalla På Gränsen - kauppakeskuksen tapahtumat 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/rajalla?ref=ts&fref=ts>. Luettu 30.3.2013.
- SARANNE, M. 2012. Sosiaalisen median työkalut asiakkaiden sitouttamisen välineinä ja tukena. Teoksessa Lappilaiset sähköisen liiketoiminnan aallonharjalla – Uusia mahdollisuuksia ammatilliseen opetus- ja kehittämistyöhön (toim. P. Hannivaara, O. Kähkönen ja M. Merivirta), 92–94. Rovaniemen ammattikorkeakoulun julkaisusarja C nro 33. Rovaniemi: Rovaniemen ammattikorkeakoulu.
- SARANNE, M., POHJANEN, M., KUURE, E. & YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. 2011. Living Lab -toimintamalli aluekehityksessä. Pilotteina Rajalla Living Lab Torniossa ja Ounasvaara Living Lab Rovaniemellä. AMK-lehti // Journal of Finnish Universities of Applied Sciences, 3/2011. <http://www.uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1328>. Luettu 24.1.2013.

Ounasvaara Living Lab – MyOukku.fi-kehittämisalustan toteutus käyttäjäkeskeisen suunnittelun keinoin

Elävä Lappi -hankkeen tavoitteena on ollut kehittää dokumentointi- ja tiedonkeruumenetelmälusta, jonka avulla palautteiden ja kehitysideoiden antaminen, saaminen ja hyödyntäminen helpottuvat sekä nopeutuvat (Sipola, Hannola & Jänkälä 2010, 17). Ounasvaaran toimijoilla ei ole ollut yhteistä foorumia, johon käyttäjätiedon kerääminen olisi voitu yhdistää. Näin ollen Ounasvaaralle toteutettiin kehittämislusta MyOukku.fi (2013). Kehittämislusta sisältää työkaluja ideoiden ja palautteen keräämiseksi alueen palveluista sekä tietoa käyttäjien

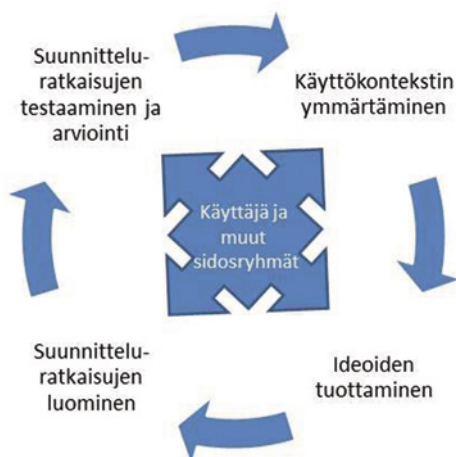
“MyOukku.fi-alustan suunnitteluun osallistui Ounasvaaran asiakkaita, Ounasvaaralla olevien yritysten henkilökuntaa, alueen korkeakoulujen henkilökuntaa ja julkisia toimijoita.”



tekemistä valinnoista. Tämä mahdollistaa alueen palveluiden kehittämisen käyttäjien tarpeiden ja toiveiden mukaan.

MyOukku.fi-kehittämialustan suunnittelu tapahtui käyttäjäkeskeisesti. Se on monitieteinen suunnittelun lähestymistapa, joka sisältää erilaisia näkökulmia ja menetelmiä. Näkökulmia yhdistää käyttäjän osallisuus suunnitteluprosessissa (Karat & Karat 2003). Käyttäjäkeskeinen suunnittelu on saavuttanut jo vakiintuneen aseman erityisesti vuorovaikutteisten sovellusten suunnittelussa, koska käyttäjän osallisuus suunnitteluprosessissa parantaa sovelluksen käytettävyyttä ja vastaavuutta käyttäjien tarpeeseen (Kujala 2002).

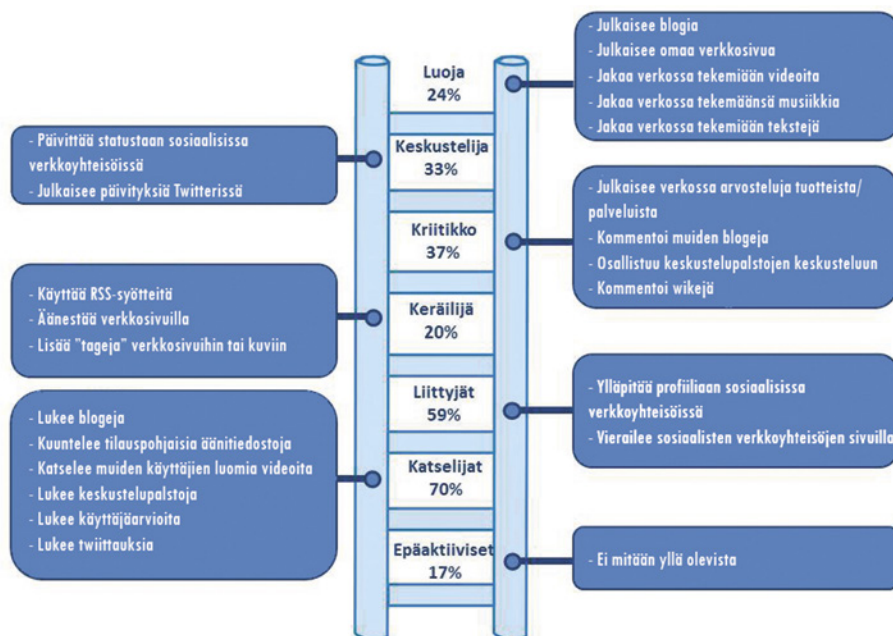
Käyttäjän mukaan ottaminen suunnitteluprosessiin tuo esille kysymyksen, kuka tai ketkä ovat sovelluksen käyttäjiä. Laajasti tarkasteltaessa käyttäjä-käsite pitää sisälleen ensisijaisten käyttäjien lisäksi myös muut sidosryhmät, joiden toimintaan suunniteltu lopputulos vaikuttaa tai jotka toiminnallaan vaikuttavat tuotteen käyttöön (Preece, Rogers & Sharp 2002). Näin ollen käyttäjistä ja sidosryhmistä muodostuu verkosto, joka ohjaa suunnittelutavoitetta. MyOukku.fi-alustan suunnitteluun osallistui Ounasvaaran asiakkaita, Ounasvaaralla olevien yritysten henkilökuntaa, alueen korkeakoulujen henkilökuntaa ja julkisia toimijoita. Suunnitteluprosessi eteni iteratiivisesti. Käyttäjät ja muut sidosryhmät osallistuivat kaikkiin suunnitteluprosessin vaiheisiin.



Käyttäjien ja muiden sidosryhmien osallistuminen MyOukku.fi-alustan suunnitteluprosessin vaiheisiin.

MyOukku.fi-alusta kerää käyttäjätietoa sekä perinteisillä että soveltavilla menetelmillä. Käyttäjä pystyy itse toimimaan aktiivisesti alustalla. Hän voi ideoida uusia palveluita toisten käyttäjien kanssa yhteistyössä ja kommentoida ideoita tai jättää palautetta olemassa olevista palveluista alueen toimijoille. Toiminta on avointa, ja käyttäjien jättämät viestit näkyvät myös kaikille sivustolla vieraileville. Haasteena tässä

on, että käyttäjät osallistuvat hyvin eri tavoin sosiaalisen median käyttämiseen. Forrester Researchin tekemän tikapuumallin mukaan käyttäjät osallistuivat enimmäkseen seuraamalla toisten tuottamaa materiaalia ja ylläpitämällä profiiliaan sosiaalisten verkkoyhteisöjen sivuilla. Toisaalta palveluiden kehittämisen näkökulmasta on hyvä huomioda, että käyttäjien toiminnoista 37 prosenttia liittyi arviointiin ja kehittämisehdotusten antamiseen. (Bernoff 2010.)



Verkkokäyttäytymisen ja -osallistumisen jakautumista eri arkkityyppien kesken. (Kuvio on mukailtu ja suomennettu Bernoffin (2010) vastaavanlaisen kuvion pohjalta.)

MyOukku.fi-sivusto hyödyntää myös passiivisten käyttäjien toimia ja kerää käyttäjätietoa heidän tekemistään valinnoista. Käyttäjien tekemät palveluhaut tallentuvat sivustolle ja ovat vapaasti alueen toimijoiden käytettävissä. Sivustolle tallentuu muun muassa, mille kohderyhmälle palveluita etsitään ja kuinka paljon etsitään esteettömiä palveluita. Kerättyä käyttäjätietoa voidaan hyödyntää uusien palveluiden kehittämisessä tai olemassa olevien palveluiden parantamisessa. Näin ollen palveluiden tuottajat saavat monentasoisia käyttäjätietoa palveluidensa kehittämiseen.

MyOukku.fi-kehittämisalustan suurin haaste on verkkonäkyvyyden parantaminen, jotta käyttäjät löytävät alustan. Markkinoinnin tavoitteena on aina huomion herättäminen, ja tämä korostuu internetmarkkinoinnissa. Sen paras puoli on siinä, että yritys vastaa asiakkaan tarpeeseen hänen omasta aloitteesta (Poutiainen 2006, 22). Tämä on pyritty huomioimaan MyOukku.fi-alustan sisällössä, joka voi toimia käyttäjän niin sanottuna sisäänheittäjänä. Kun käyttäjä etsii hyvinvoinnista tai Ounasvaarasta tietoa, hän klikkaa itsensä alustalle. Se ei vastaa hakukoneoptimointia mutta parantaa sivuston löydettävyyttä kohderyhmässä.

Google Analyticsin mukaan MyOukku.fi-sivustolla on syyskuusta (2012) helmikuuhun (2013) vierailut 155 yksilöityä kävijää, joiden käynnin kesto on ollut keskimäärin viisi minuuttia. Alustaa on alettu markkinoida sosiaalisessa mediassa vasta vuoden 2013 alusta alkaen, joka näkyi heti kävijämäärien lisääntymisenä. Pelkästään Facebook-sivujen (ks. MyOukku Facebookissa 2013) perustaminen toi tammikuussa 66 uutta kävijää alustalle. Sosiaalisen median optimointi, jolla tarkoitetaan sosiaalisen median hyödyntämistä markkinoinnissa, parantaa alustan näkyvyyttä ja lisää kävijöitä sivustolla. Alusta mahdollistaa hedelmällisen vuorovaikutuksen lisääntymisen asiakkaiden ja palveluiden tarjoajien välillä.

LÄHTEET

- BERNOFF, J. 2010. *Introducing The New Social Technographics®*. Forrester Research.
- KARAT, J. & KARAT, C.M. 2003. The evolution of user-centered focus in the human-computer interaction field. *IBM Systems Journal* 42(4), 532–541.
- KUJALA, S. 2002. *User Studies: A Practical Approach to User Involvement for Gathering User Needs and Requirements*. Acta Polytechnica Scandinavica, Mathematics and Computing Series No. 116, Espoo. Finnish Academies of Technology.
- MyOukku Facebookissa 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/Myoukku>. Luettu 30.3.2013.
- MyOukku.fi 2013. Ounasvaaran alueen verkkopalvelu yhteiskehittämiseen. Elävä Lappi. Osoitteessa: www.myoukku.fi. Luettu 30.3.2013.
- POUTIAINEN, R. 2006. 101 Kysymystä ja vastausta Google-markkinoinnista. Helsinki: Talentum Media Oy.
- PREECE, J., ROGERS, Y. & SHARP, H. 2002. *Interaction Design*. John Wiley & Sons.
- SANDERS, E. B.-N. 2006. Design research in 2006. *Design Research Quarterly*, (1:1), 1 - 8.
- SIPOLA, T., HANNOLA, H. & JÄNKÄLÄ, R. 2010. Elävä lappi Elävä Lappi Liikunta-, luonto- ja ostosmatkailua tukevien käyttäjälähtöisten liiketoimintapalveluiden kehittäminen-hanke. Julkaisematon hankesuunnitelma.

Yhteiskehittäminen verkossa – haaste ja mahdollisuus

Sosiaalinen media alkaa olla monelle tuttu ja vakiintunut ympäristö. Myös yritykset ja muut organisaatiot ovat tulleet mukaan nettimaailmaan, sinne missä heidän asiakkaansakin jo ovat. Itse asiassa muutos on tapahtunut vähän kuin huomaamatta. Uutta verkko-liiketoimintaa eivät kuitenkaan perusta pelkästään uudet markkinoille tulevat yritykset vaan enenevässä määrin myös jo toimintansa vakiinnuttaneet erikoismyymälät sekä jopa kaikki suuremmat tavaratalot ja erikoisliikkeet. Sama koskee myös erilaisia julkisia ja yksityisiä palveluntuottajia.

”Yhteiskehittäminen nivoutuu tiiviisti käsitteeseen avoin innovaatio, joka on olennainen elementti myös Living Lab -toimintamallissa.”

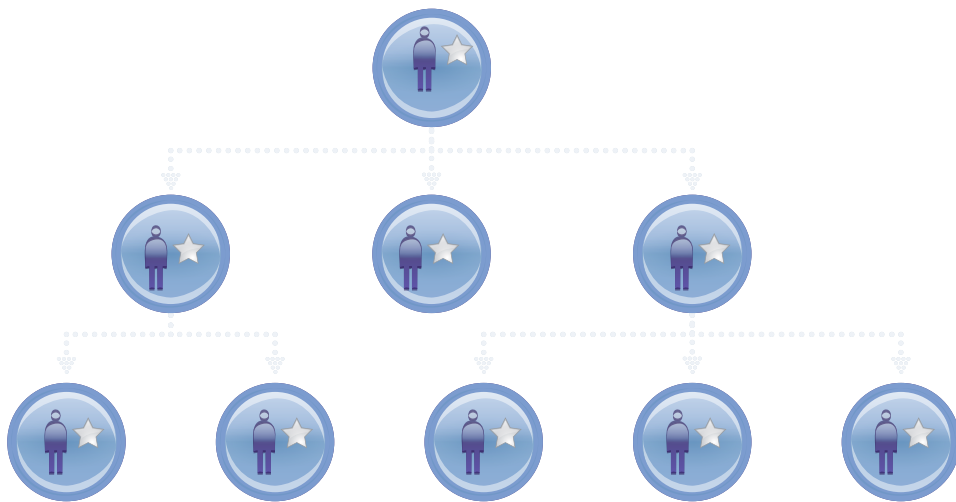
Verkkokaupoissa nimensä mukaisesti päähuomio on markkinoinnissa, myynnissä ja jälkimarkkinoinnissa. Nämä toiminnot hallitaan paremmin kuin verkkoympäristöjen kautta saatavan potentiaalisen asiakas/käyttäjätiedon hyödyntäminen tuotekehityksessä tai uusien palveluiden ideoinnissa ja yhteiskehittämisessä. Verkkokaupan myötä on siis saatu minimissään uusi myyntikanava muiden olemassa olevien väylien rinnalle.

Yhteiskehittäminen nivoutuu tiiviisti käsitteeseen avoin innovaatio, joka on olennainen elementti myös Living Lab -toimintamallissa. Monet yhdistävät avoimen innovaation luontevasti Linuxin avoimeen lähdekoodiin perustuvaan ohjelmistokehittämiseen. Se toimi aikanaan hyvänä avauksena avoimelle yhteiskehittämiselle. Siinä kehitettävä kohde (tietokoneohjelmisto) oli konkreettisesti läsnä ”käsin kosketeltavana” aitona asiana, jota käyttäjät aktiivisesti kokeilivat ja testasivat haluamaansa suuntaan. Vastuu ohjelmistomuutoksista oli joka tapauksessa Linuxilla. (Torkkeli ym. 2007.)

Linux-ohjelmiston kehittäminen on myös sillä tavalla hyvä esimerkki, että siinä ohjelmiston tuotekehitys perustui kokonaan uudelle toimintamallille (avoin innovaatio) eikä vain olemassa olevan tuotekehittämismallin virittelyyn. Avoin lähdekoodi toteuttaa erinomaisen hyvin myös Living Lab -toimintamallin perusajatusta. Tähän periaatteeseen nojaa myös Owela (Open Web lab) -laboratorio, joka on VTT:n avoin

verkkolaboratorio, jossa kehitetään tulevaisuuden tuotteita ja palveluita sosiaalisen median avulla (Orava 2009).

Elävä Lappi -hanke onnistui kohtuullisen hyvin hyödyntämään ja ottamaan käyttöön useita kehittämisen ja informoinnin sähköisiä menetelmiä. Yhteiskehittämisellä verkossa haluttiin tavoittaa uusia henkilöitä ja joukkoja mukaan toimintaan. Ehkä kuitenkin tässä yhteydessä kannattaa yhteiskehittäminen jättää vielä jonkin verran vähemmälle painoarvolle. Jotta yhteiskehittäminen todella onnistuisi, myös yritysten ja kehittäjien tulisi käydä läpi tuotekehittämismalliensa omat muutosprosessit. Ilman sitä tuotekehittämisen strateginen muutos jää tekemättä.



Olenainen asia yhteiskehittämisen synnyttämisessä on kehittämisprosessiin osallistuvien tahojen välisen vuorovaikutuksen (kohtaamisen) aikaansaaminen. Ilman todellista vuorovaikutusta toiminta rajoittuu palveluiden tuottajan ja asiakkaiden omiin arvonluonnin prosesseihin, jotka eivät kehittämisen mielessä riittävästi kohtaa. Toisin sanoen kertyvät ideat ja käyttäjäpalautteen reflektointi tapahtuu eri pelikentillä. Tätä voi kutsua myös managerialiseksi tiedon tuottamisen lähestymistavaksi, jolloin palveluntuottaja halutessaan reagoi saamaansa asiakaspalautteeseen. Todellisessa vuorovaikutuksessa, yhteisellä pelikentällä, palveluntuottajan ja käyttäjän prosessit yhdistyvät todellisissa kulttuurisissa käyttöympäristöissä (konteksteissa), joihin sosiaalinen media enenevässä määrin kuuluu (Grönroos & Voima 2013).

Edellä mainitusta näkökulmasta on ymmärrettävää, että Elävä Lappi -hankkeessa käytetyt ja kehitetyt yhteiskehittämisen keinot eivät murtaneet vallalla olevaa yritysten tuotekehitysajattelua johtuen uuden oppimiseen tarvittavan ajan vähäisyydestä sekä yritysten ja muiden palveluntuottajien tässä vaiheessa vielä aavistuksen vähäisestä sitoutumisesta omien tuotekehitysmalliensa uudelleen arviointiin. Toki ne eivät välttämättä olleet suoranaisia hankkeen tavoitteita.

LÄHTEET

- GRÖNROOS, C. & VOIMA, P. 2013. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 41:133-150.
- ORAVA, J. 2009. Living Lab -toiminta Suomessa. Aluekeskusohjelman verkostojulkaisu 3/2009. Seinäjoen Teknologiakeskus Oy.
- TORKKELI, M., HILMOLA, O.-P., SALMI, P., VISKARI, S., KÄKI, H., AHONEN, M. & INKINEN, S. 2007. Avoin innovaatio: Liiketoiminnan seitinohuet yhteistyörakenteet. Tutkimusraportti 190. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Kouvolan tutkimusyksikkö.

IV TUOTTEIDEN JA PALVELUIDEN KÄYTTÄJÄT MUKAAN KEHITTÄMISEEN

Elävä Lappi -hankkeen aikana kerättyjä kokemuksia ja suosituksia käyttäjien sitouttamisesta ja palkitsemisesta

Käyttäjät, yritykset ja opiskelijat mukana kehittämässä – miten kehittämistyöhön osallistuvia sitoutetaan mukaan toimintaan?

Yhtenä Elävä Lappi -hankkeen tavoitteena on ollut tutkia käyttäjien sitoutumista tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen sekä heidän palkitsemistaan tästä kehittämisestä. Hankkeen aikana on toteutettu parikymmentä erilaista kehittämistehtävää niin Torniossa kuin Ounasvaaralla Rovaniemellä.

"Elävä Lappi -hankkeen Living Lab -toiminnassa käyttäjät on nähty ensisijaisesti käytön asiantuntijoina, joilla pitäisi myös olla rooli palvelujen kehittämisessä."

Tavoitteena on useimmiten ollut uusien ajatusten ja ideoiden löytäminen, ja tähän tarkoitukseen käyttäjien tuoreet näkökulmat ovat hyvin sopineet. Pitkäaikaisen sitoutumisen sijaan kehittämistehtävien tavoitteena on pääsääntöisesti ollut kertaluontoinen osallistuminen ja siihen motivointi ja palkitseminen.

Tyypillisesti palveluiden kehittämisessä konsultoidaan eri alojen ulkopuolisia asiantuntijoita. Yhtä lailla myös palvelun käyttäjät voidaan nähdä asiantuntijoina, joilla on annettavaa palvelun kehittämiseen. Käyttäjät voidaan ottaa mukaan esimerkiksi asiakaspalautteen tulkintaan (Supporting People 2003). Käyttäjien osallistaminen ei ole metodi tai joukko menetelmiä. Kyse on ensisijaisesti ajattelutavasta ja kehittämisen asenteesta – uskosta siihen, että kaikilla ihmisillä on annettavaa kehittämiseen, kunhan heille tarjotaan sopivat työkalut ilmaista itseään. (Sanders 2002.)

Elävä Lappi -hankkeen Living Lab -toiminnassa käyttäjät on nähty ensisijaisesti käytön asiantuntijoina, joilla pitäisi myös olla rooli palvelujen kehittämisessä. Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksen asiakkaat tietävät, mitä ostospalvelujen kuluttamiseen ja käyttämiseen liittyy – missä liikkeissä asioidaan milloinkin ja mitä oheispalveluja shoppailuun kaivataan. Ounasvaaran kävijät tuntevat alueen palvelut ja eri toimijoiden muodostaman kokonaisuuden. Sekä Torniossa että Rovaniemellä kohderyhminä ovat olleet niin nykyiset asiakkaat kuin mahdolliset tulevat asiakkaat.

Sekä kauppakeskuksen että Ounasvaaran palvelut ovat sen luontoisia, että käyttäjät ovat tiiviisti mukana niiden tuottamisessa ja kuluttamisessa. Käyttäjälähtöinen kehittäminen ei kuitenkaan ole pelkästään käyttäjien lähellä toimimista vaan käyttäjien osallistamista palveluprosessien kehittämiseen (Toikko 2006). Asiakkaiden aktivoiminen ja käyttäjien kansalaistoiminnan tukemisen sijaan pyritään aitoon yhteistyöhön

ja kumppanuuteen liiketoiminnan ja palveluiden kehittämisessä.

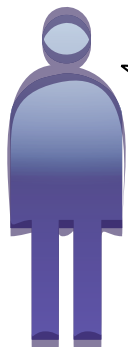
Kun käyttäjiä on päätetty osallistaa, niin ketä sitten kannattaa pyytää mukaan? Edelläkävijät eli kärkikäyttäjät omaksuvat nopeasti uusia toimintatapoja. He tuovat kehittämiseen luontevasti uusia näkökulmia ja ideoita. Toisaalta vain edelläkävijöiden ehdoilla ei voida suunnitella eikä osallistujia useinkaan voida valita tiettyjen kriteerien perusteella. Käytännössä kriteeriksi muodostuu ihmisten oma halukkuus ja kiinnostus osallistua palveluiden kehittämiseen. (Larjovuori, Nuutinen, Heikkilä-Tammi & Manka 2012, 12.)

2010-luvulla osallistuminen, vaikuttaminen ja aktiivisuus kohdistuvat moniin eri kohteisiin ja toteutuvat useimmiten epävirallisempien kanavien kautta kuin demokratian keinoin. Vuorovaikutus käyttäjien kanssa edellyttää uusien kanssakäymistapojen omaksumista. Uusista osallistumisen tavoista huolimatta ihmisten motivaatiot osallistua eivät kuitenkaan ole muuttuneet niin paljon. Pirkkalan kunnassa toteutussa asiakasfoorumikokeilussa osallistuneiden taustamotivaatiot tiivistyivät seuraavasti: 1) yleinen kiinnostuneisuus ja vaikuttamispyrkimys yhteisöön liittyvissä asioissa, 2) omien tai läheisten tarvitsemien palveluiden kehittäminen sekä 3) ammatilliseen ja oman osaamisen kehittämiseen liittyvät motivaatiot. Tunne tärkeiden asioiden kehittämiseen osallistumisesta koettiin motivoivaksi. (Larjovuori ym. 2012, 25–26.)

Elävä Lappi -hankkeessa toteutettujen tutkimusten ja kehittämistehtävien pohjalta voidaan todeta, että suurin motivaatio osallistua tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen on henkilökohtainen kiinnostus. Erilaisten palkkioiden merkitys on pieni, jos oma henkilökohtainen kiinnostus kehittämiskohteeseen löytyy. Nimelliset, vaivan palkkana annettavat korvaukset, kuten vaikkapa mahdollisuus osallistua arvontaan, riittävät. Kehittämiseen osallistuminen on omaa aktiivisuutta eikä niinkään lisätyötä. Esille on noussut myös tarve saada palautetta – tieto siitä, oliko osallistumisella mitään merkitystä ja vaikutusta, on hyvä antaa.

Pirkkalan asiakasfoorumikokeilun perusteella motivaation ja koko osallistamisen kannalta palautteen antaminen on koko prosessin keskeisin osa (Larjovuori ym. 2012, 25–26). Osallistumisesta vastaavien tahojen tulisi kertoa selkeästi ja ajallaan, miten palaute ja annetut ideat on käsitelty ja kenen toimesta, ovatko ne johtaneet muutoksiin palvelussa tai käytännössä ja miten asia tästä eteenpäin etenee.

”Elävä Lappi -hankkeessa toteutettujen tutkimusten ja kehittämistehtävien pohjalta voidaan todeta, että suurin motivaatio osallistua tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen on henkilökohtainen kiinnostus.”



Miksi minä osallistuisin?

Parhaimmillaan yhteiskehittäminen luo win-win-tilanteen kaikille osapuolille, mikä motivoi eri toimijoita osallistumaan kehittämiseen (Salo, Haapala &

Niskanen 2008). Palvelun tarjoajat saavat ratkaisuja palveluiden kehittämiseen, ja kysyntä kasvaa, kun tuotteet vastaavat paremmin käyttäjien tarpeisiin. Käyttäjät saavat parempien tuotteiden lisäksi tietoa käyttäjälähtöisen kehittämisen mahdollisuuksista ja osaavat vaatia parempia palveluita. Living Lab -toiminnassa mukana olevat korkeakoulut saavat työelämäkontaktin, ja opetuksen sisältö tulee lähemmäs työelämää.

Vaikuttamisen mahdollisuus motivoi ihmisiä osallistumaan heille tärkeiden asioiden kehittämiseen. Osallistumalla käyttäjät saavat yleensä tietoa tulevista uudistuksista ja muutoksista sekä oppivat yhä enemmän tuotteen tai palvelun tarjoajan toiminnasta. Yritykselle tai organisaatiolle se mahdollistaa paremman asiakassuhteen muodostumisen. Palvelun tarjoaja saa mahdollisuuden testata uusia ajatuksia suoraan loppukäyttäjillä ja voi kommunikoida laajemmin asiakaskunnan kanssa samalla, kun itse palvelu paranee ja kehittyy. (Larjovuori ym. 2012, 19.)



Useassa kehittämistehtävässä opiskelijat jalkautuivat ihmisten pariin ja pyrkivät näin madaltamaan käyttäjien kynnystä osallistua. Kuva: Marika Saranne.

Käyttäjien osallistuminen voi olla erin tasoista. He voivat olla puhtaasti tiedon saajia tai palautteen antajia. He voivat osallistua yhteiskehittämiseen ja jossain tapauksessa olla jopa palvelun tuottajia (itsepalvelu, vapaaehtoistyö, vertaistukiryhmä). Informaatio-osallisuus, eli tiedon vastaanottaminen, on kevein osallistumisen muoto muttei pelkästään huonoa osallisuutta. Motivoinnin ja palkitsemisen kannalta on keskeistä, että osallistuminen on kaikin puolin avointa. Jos käyttäjiä halutaan tiedottaa jo päätetyistä tulevista muutoksista, ei kannata luoda odotuksia, että osallistumalla voisi päästä vaikuttamaan. (Larjovuori ym. 2012, 11; Toikko 2006.)

Yhteiskehittämisen työkaluina voidaan käyttää muun muassa erilaisia foorumeita, haastatteluja ja keskustelutilaisuuksia (Supporting People 2003). Elävä Lappi -hankkeen kehittämistehtäviä on toteutettu pitkälti avoimia keskustelutilaisuuksia ja työpajoja järjestämällä. Kyselylomakkeiden sijaan on menty haastattelemaan käyttäjiä paikan päälle ja havainnoitu palvelujen käyttöä aidoissa ympäristöissä. Osallistumisen mahdollisuuksia on tarjottu myös verkon kautta ja sosiaalisen median välineillä. Kaiken toiminnan periaatteena on ollut jalkautua ihmisten luokse – mennään sinne, missä käyttäjät ovat ja toimivat.

Perinteisen hierarkkisuuden väistyessä merkittäviksi ovat nousseet verkostot ja yhteisöt sekä niiden tukeminen. Tuotteiden, palveluiden, käyttöliittymien ja tilojen käyttäjät ovat verkostoituneet, ja yhteisönä on helpompi tuoda esille, millaisia palveluita he haluavat ja miten he niitä haluavat käyttää (Sanders 2002). Facebook-yhteisöjä ja verkostoja on Elävä Lappi -hankkeessa hyödynnetty muun muassa Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksen palveluiden kehittämisessä (ks. esim. Elävä Lappi Facebookissa 2013), ja Ounasvaaran kehittämiseksi on luotu oma MyOukku.fi-sivusto, joka pyrkii luomaan Ounasvaaran käyttäjille oman yhteisön (ks. MyOukku.fi 2013). Yhteisöjä tukemalla ja osallistamalla kannustetaan käyttäjiä omaan aktiivisuuteen elinympäristön kehittämisessä.



Palvelun tarjoajan näkökulmasta osallistumisen toteuttaminen ei ole vaikeaa, mutta siihen on joka tapauksessa valmistauduttava ja siihen sitoutumista on mietittävä etukäteen. Millaiset osallistumisen muodot sopivat juuri meidän yhteisöömme? Miten osallistumisen tuloksia hyödynnetään? Miten asiakkaiden kuuleminen ja siitä saatava palaute kytketään toimintaan ja kehittämiseen? Haasteita syntyy siitä, että perinteinen kehittämisen kulttuuri ei tunne ja tue käyttäjien osallistumista. Palvelun tarjoajan tulee olla valmis kehittämään palveluaan käyttäjien kanssa ja toisaalta pystyä viestimään, että arvostaa käyttäjien mielipiteitä ja kokemuksia. (Larjovuori ym. 2012, 4–9.)

Yrityksen tai organisaation koko vaikuttaa toiminnan laajuuteen ja sitä kautta myös käyttäjien ja asiakkaiden saavuttamiseen. Pieni yritys, joka toimii lähinnä paikallisesti, tavoittaa asiakkaansa ja käyttäjänsä helpommin kuin suuri ja laajalle levit-

tynyt organisaatio. Toiset yritykset ja organisaatiot toimivat selkeän ja rajatun käyttäjäryhmän kanssa, kun taas toisilla on lukuisia erilaisia käyttäjäryhmiä asiakkaina. Joitakin palveluja käytetään vain lyhyen aikaa silloin tällöin, mikä tekee osallistamisesta ja sitouttamisesta vaikeaa. On helpompaa sitouttaa kehittämiseen asiakkaita, jotka käyttävät toistuvasti ja pysyvämmiin yrityksen palveluihin. (Supporting People 2003.)

Osallistamiseen liittyy myös niin sanottu edustavuuden ongelma. Kuinka löydetään innokkaita kehittäjäkäyttäjiä jokaisesta käyttäjäryhmästä? Käyttäjien aktiivinen osallistuminen on yksi tapa saada tietoa käyttäjien tarpeista, ja erityisryhmien huomioimiseen voidaan panostaa erityisillä toimenpiteillä. Pirkkalan kokemusten mukaan keskustelutilaisuuden yhteydessä oleva lapsiparkki mahdollistaa yksinhuoltajien osallistumisen, ja joskus osallistumisen mahdollistaa tarjotut avustus-, kuljetus- tai tulkkauspalvelut. (Larjovuori ym. 2012, 23–24.)

Kaikista yhteisöistä löytyy aina se innokkaiden ja aktiivisten ihmisten joukko, jonka osallistaminen on huomattavasti helpompaa kuin passiivisempien käyttäjien ryhmän. Aktiivisilla on usein laajaa näkemystä koko alueen palveluista ja kehittämisestä, ja heillä voi olla myös näkemystä harvemmin kuultujen käyttäjien tavoittamiseksi. Osallistuminen ilman aitoa vaikuttamisen mahdollisuutta ei ole aitoa osallisuutta, eikä se motivoi yhteiskehittämiseen (Larjovuori ym. 2012, 20). Vaikka vaikuttaminen ei aina ole varsinaista päätöksentekoa, niin asiakkaan antaman palautteen tulisi jollakin tavalla muuttaa tai parantaa tuotetta tai palvelua pitkällä tähtäimellä.

LÄHTEET

- Elävä Lappi Facebookissa 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/ElavaLappi>. Luettu 30.3.2013.
- LARJOVUORI, M., NUUTINEN, S., HEIKKILÄ-TAMMI, K. & MANKA, M.-L. 2012. Asiakkaat kuntapalvelujen kehittäjiksi. Opas tehokkaan osallistumisen työkaluihin. Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos.
- MyOukku.fi 2013. Ounasvaaran alueen verkkopalvelu yhteiskehittämiseen. Elävä Lappi. Osoitteessa: www.myoukku.fi. Luettu 30.3.2013.
- SALO, K., HAAPALA, H. & NISKANEN, J. 2008. Living Lab oppimisympäristönä ja pedagogiikkana. Ammattikorkeakoulujen verkkojulkaisu 2/2008.
- SANDERS, E. B.-N. 2002. From User-Centered to Participatory Design Approaches. Teoksessa Design and Social Sciences (toim. J.Frascara). Taylor & Francis Books Limited.
- Supporting People 2003. A guide to user involvement for organisations providing housing related support services. London: Office of the deputy prime minister.
- TOIKKO, T. 2006. Asiakkaiden osallistaminen palveluiden kehittämiseen. Työpoliittinen Aikakauskirja 3/3006.

Itsensä toteuttaja vai ammattikehittäjä? – Elävä lappi -hankkeen aikana kerättyjä koke- muksia sitouttamisesta ja palkitsemisesta


Rajalla Living Labissa ja Ounasvaara Living Labissa on hankkeen kolmen vuoden (2010–2013) aikana toteutettu noin parikymmentä erilaista ja erilajuista kehittämistehtävää, joihin on integroitu Kemi-Tornion ja Rovaniemen ammattikorkeakoulujen perusopiskelijoita kehittäjiksi. Noin puolet molempien Living Labien kehittämistehtävistä on liittynyt suoraan uusien palveluiden kehittämiseen, joihin alueen asukkaita ja asiakkaita on pyritty osallistamaan ideoiden tuottajina ja palvelujen kehittäjinä.

Toinen puolikas kehittämistehtävistä on liittynyt alueen kaupan ja matkailun alan kehittämiseen tutkimustoiminnan kautta. Tavoitteena on ollut Rajalla PÅ Gränsen-kauppakeskuksen liikkeiden pitäjien ja muiden toimijoiden sekä Ounasvaaran palveluiden tuottajien asiakasymmärryksen kasvattaminen.

Kehittämistehtävät ovat pääsääntöisesti perustuneet asiakkaiden osalta kertaluontoiseen osallistumiseen, mikä on tarkoittanut lähinnä työpajoihin, keskustelutilaisuuksiin tai haastattelututkimuksiin osallistumista. Kertaluontoisuus on osaltaan tehnyt osallistumisesta helppoa ja madalluttanut kynnystä lähteä mukaan kehittämistoimintaan. Non-stop-tyyppiset kehittämistilaisuudet saivat myös kiireiset ihmiset piipahtamaan paikalla.

Pitempiaikaista sitoutumista vaativia kehittämistehtäviä ei hankkeen aikana ole juurikaan päästy toteuttamaan johtuen saatujen toimeksiantojen luonteesta. Ounasvaara Living Labissa on ainoastaan kaksi pidempikestoista kehittämistehtävää, jotka on toteutettu iteratiivisesti. Näissä on tehty useampia käyttäjätiedon keräämisiä tai samat käyttäjät ovat osallistuneet ideoimaan ja testamaan palvelupilottia.

Kehittämistehtävissä on pyritty luomaan vuorovaikutteisia tilaisuuksia ja kohtaamisia eri toimijoiden välille. Soveltamalla erilaisia menetelmiä kehittämistilaisuuksissa ja tutkimuksissa on huomioitu eritasoisen osallistumisen mahdollisuudet. Esimerkiksi Rajatorin kehittämistehtävässä käyttäjä sai halutessaan vain pikaisesti jättää idean ideapuhun ja kommentoida muiden ideoita (Elävä Lappi – Living Lab tulokset



”Kehittämistehtävissä on pyritty luomaan vuorovaikutteisia tilaisuuksia ja kohtaamisia eri toimijoiden välille.”

2013a). Enemmän kiinnostuneille oli tarjolla keskustelempa iltatilaisuus, jossa omia ideoitaan sai kehitellä yhdessä muiden osallistujien kanssa ja halutessaan ne sai esitellä suoraan Tornion kaupungin-arkkitehdille. Vastaavasti Ounasvaara Living Labissa Liikuntapalveluiden kehittäminen käyttäjäläh-

"Kehittämistehtävissä on pyritty luomaan vuorovaikuttavia tilaisuuksia ja kohtaamisia eri toimijoiden välille."

töisesti -kehittämistehtävässä käyttäjiä lähestytettiin kauppakeskuksessa ja haastateltiin nopeasti. Suora lähestyminen ja lyhyt keskustelu toivat 165 kehittämisideaa.

Käyttäjien osallistaminen ei ole yksittäinen menetelmä, mutta erilaisia menetelmiä soveltamalla pyritään tarjoamaan jokaiselle käyttäjälle mahdollisuus ja työkalu ilmaista itseään ja omia toiveitaan (Sanders 2002). Kehittämistehtävien toteutuksissa on parhaan mukaan pyritty huomioimaan erilaiset ihmistyypit ja tarjottu menetelmiä ja virikkeitä niin kuvien, äänten kuin tekemisen muodossa. Esimerkiksi Kesämarkkinat-työpajassa tarjolla oli useita erilaisia lomakkeita omien ideoiden jättämiseen, Lasten ideoimassa liikuntapalvelussa hyödynnettiin suunnittelupeliä ja Rajakaakka-ostostapahtuman kehittämiseen liittyi kauppakeskuksessa käynti ja sen arviointi erilaisia tehtäviä tekemällä (Jussila 2012; Yliräisänen-Seppänen 2013).

Ei voida kuitenkaan nimetä yhtä järjestelmää tai mallia, joka toimisi Living Lab-toimintamallissa sitouttamisen ja palkitsemisen suhteen. On huomattava, että sitoutuminen johonkin toimeksiantoon vaihtelee yksilö- ja toimijatasolla. Sama pätee



Rajatorin kehittämistehtävässä järjestetyssä iltatilaisuudessa käyttäjät saivat mahdollisuuden paneutua ideointiin intensiivisemmin. Kuva: Essi Kuure.

myös palkitsemiseen. Yksilölle tai toimijalle palkitseminen voi edustaa aivan erityyppisiä asioita. Nämä seikat johtavat siihen, että toimeksianto ja siihen liittyvä sitoutuminen sekä palkitseminen tulee räätälöidä tapauskohtaisesti ja joskus jopa yksilökohtaisesti. Liiketoimintaympäristöt muuttuvat ja samalla myös asiakkaat.

Lähes kaikissa kehittämistehtävissä kohderyhmä on ollut avoin. Palveluita on kehitetty niin nykyisten jo olemassa olevien käyttäjien kuin mahdollisten tulevien käyttäjien kanssa. Osallistuneet ihmiset ovat olleet kaiken ikäisiä torniolaisia, haaparantalaisia, rovaniemeläisiä sekä näiden alueiden matkailijoita. Käyttäjii osallistavissa kehittämistehtävissä on ollut mukana toimeksiantajan lisäksi myös muita yrityksiä ja sidosryhmiä liittyen kehitteillä olevaan palveluun. Kauppakeskuksen palveluita tutkittaessa on lähestytty myös kauppakeskuksen henkilökuntaa, alueen päättäjiä ja matkailutoimijoita (Pohjanen 2011).

Kesämarkkinat-työpajaan kutsuttiin kuntalaisten lisäksi myös tapahtuma-alueen yrityksiä ja yrittäjiä (Elävä Lappi – Living Lab tulokset 2013b). Yhteiskehittäminen on parhaillaan juuri hyödyntäjien, käyttäjien ja kehittäjien yhteistyötä, johon jokainen toimija tuo oman osaamisensa. Ratkaisevaa on ollut ihmisten oma kiinnostus aiheeseen ja halu olla aktiivinen.

Sitouttamista ja osallistumista määrittävät myös loppukäyttäjän tai asiakkaan omat preferenssit. Jokin tuote tai palvelu voidaan kokea niin henkilökohtaiseksi ja merkitykselliseksi, että sen kehittämiseen halutaan osallistua. Living Labin toimijajoukon osalta tämä tarkoittaa käyttäjän tuntemista, aivan samoin kuin liiketoiminnassa yrityksen on tunnettava asiakkaansa. Toimijoiden, esimerkiksi yrittäjien, näkökulmasta on merkittävää huomata tämä seikka, sillä antamalla vuorovaikutuksen areenan asiakkaille heitä voidaan sitouttaa ja palkita. Tämä lisää osaltaan kannattavien asiakkuuksien kasvua ja kehittymistä sekä uusien asiakkuuksien syntymistä. Asiakkuuden säilyttämisessä on oleellista kehittää niitä välineitä ja prosesseja, joiden kautta asiakas tuntee saavansa lisäarvoa yritykseltä. (Payne 2006.)

Elävä Lappi -hankkeessa sitouttamisen ja palkitsemisen yhdeksi työvälineeksi on otettu sosiaalisen median palvelut: blogi, Facebook-sivu ja MyOukku.fi. Näissä palveluissa korostuu käytön avoimuus; käyttäjien mahdollisuus osallistua kehittämistointaan, keskusteluun ja sisällön tuottamiseen. Sosiaalisen median käyttö on mahdollistanut yhteisöjen muodostumisen ja verkostoitumisen. (Ks. Elävä Lappi Facebookissa 2013; Elävä Lappi – Living Lab 2013; MyOukku.fi 2013.)

Elävä Lappi -hankkeessa sitouttamis- ja palkitsemismalleja testattaessa sekä näihin liittyviä asiakkaiden kokemuksia tutkittaessa huomattiin, että osalle toimijoista on merkityksellistä julkinen, läpinäkyvä ja avoin toiminta. Loppukäyttäjät haluavat ”nähdä” tai ”lukea”, mitä heidän aloitteilleen on tapahtunut. Jos he saavat tietoa aloitteen tai idean etenemisprosessista, niin se lisää heidän haluaan sitoutua jatkossakin kehittämään. Prosessin läpinäkyvyys koetaan myös palkitsevana, ja osalle se onkin palkinto ”tehdystä työstä”.

Voidaan päätellä, että tietyn tyyppisille kehittäjille tavara- tai rahapalkinto ei ole merkittävä, vaan tärkeää on, että voidaan nähdä oma panos merkitykselliseksi ja aloitteen/idean kehittymistä voidaan seurata. Tämän tyyppistä asiakasta voidaan kut-

sua itsensä toteuttajaksi, ja tähän tyyppiin voidaan esittää sitouttamis- ja palkitsemismallia, jossa prosessin avoimuus ja läpinäkyvyys ovat keskiössä.

Edellä mainitun käyttäjätyyppiin, itsensä toteuttaja -asiakkaan, jota motivoi henkinen tai älyllinen palkinto ja sitoutuminen, rinnalla on nähtävissä myös ammattikehittäjä-asiakkaan arkkityyppi. Nämä sitoutuvat ja osallistuvat kehittämiseen palkinnon näkökulmasta, jota heille edustaa mahdollinen raha-, tuote- tai palvelupalkinto. Eräs testaukseen osallistunut käyttäjä vastasi, kun kysyimme halukkuutta sitoutua testaamaan Ounasvaaran palveluita: ”Millaisella palkkiolla palkkaatte minut?”. Sitoutumiseen vaikuttaa toki kehittämiskohteen tai -tehtävän luonne, mutta etusijalla on saatava palkinto, jota voi mitata rahallisella arvolla.



Erilaiset asiat
motivoivat erilaisia
ihmisiä osallistumaan
kehittämistyöhön.

Hankkeessa on testattu palkinnon kautta suoritettavaa kehittämistehtävää, vaikkakaan jaetut palkinnot eivät ole olleet merkittävän suuria ja arvokkaita. Osallistujien kesken on arvottu palkintoja ja lahjakortteja, mikä on kannustanut jättämään edes sen yhden idean ja yhteystiedot. On nähtävissä, että osalle asiakkaista tämä on ainoa toimintamalli. Tämä ei omalta osaltaan välttämättä johda pitkäaikaiseen tai emotionaaliseen sitoutumiseen, vaan sitoutuminen kestää niin kauan kuin asiakas kokee saavansa rahalla mitattavaa arvoa työskentelystään.

Tyypillisesti eri tilaisuuksista on pyritty luomaan mukavia, ja arkisena palkkiona on toiminut kahvitarjoilu ja juttuseura. Yleensä keskustelu on rönsyillyt kehittämistehtävien aiheita laajemmalle, ja kantaa on otettu ylipäänsä koko alueen kehittämiseen. Rajalla Living Lab -pilotissa joissakin tapauksissa tilaisuuksissa on ollut mahdollisuus tavata yrittäjiä ja kaupungin edustajia ja päästä esittämään ajatukset suoraan avainhenkilöille.

Keväällä 2012 Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun liiketalouden aikuisopiskelijat pohtivat omaa kiinnostustaan osallistua tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen ylipäänsä (Ideoi ja kehitä 2012). Mielenkiintoinen tehtävä itsessään houkuttaa, vaikka osallistuminen ei saisikaan viedä liian kauan aikaa ja sen tulisi muutenkin olla helppoa. Henkilökohtainen kiinnostus ja luottamus kehitettävää tuotetta tai palvelua



Pelkkä karkkikin voi toimia motivaattorina osallistumiseen, jos esimerkiksi karkkipaperilla voi kertoa mielipiteensä. Kuva: Minttu Merivirta.

kohtaan on tärkeässä asemassa, ja tällöin oman panoksen antaminen itsessään on palkitsevaa. Joissakin ”käyttäjät ilmaisena työvoimana” herättää negatiivisia tunteita, ja silloin kiinnostusta olisi lähinnä voittoa tuottamattomien palveluiden kehittämiseen. Toisaalta esille nousee myös se, että kehittäjäkäyttäjät voivat toimia yrityksen tai tuotteen markkinoijina, ja siksi pieni palkinto voisi olla paikallaan, luonnollisesti suhteessa vaadittuun työpanokseen ja vaivaan.

Elävä Lappi -hankkeen kehittämistehtävien rinnalla myös NorthRULL-hanke on toteuttanut ostosmatkailun kehittämistä raja-alueella. CrossBorder Shopping -ostosmatkailututkimus toteutettiin samankaltaisia, käyttäjälähtöisiä ja osallistavia menetelmiä soveltaen, ja kokemukset ihmisten osallistumisesta olivat myös hyvin samankaltaiset (Tiitto ym. 2012). Asioiden havainnollistaminen ja osallistujan aktivointi toimivat positiivisesti ja helpottavat osallistumista. Erilaisilla virikkeillä ja tehtävillä puretaan mahdollinen muuri käyttäjän ja kehittäjän väliltä ja keskusteluyhteys löytyy helpommin.

Kaiken kaikkiaan Elävä Lappi -hankkeen kehittämistehtävissä on sovellettu monipuolisesti erilaisia menetelmiä aitojen loppukäyttäjien osallistamiseen. Tutkimus- ja kehittämistoimintaa on tehty ihmisten parissa jalkautumalla tosielämän ympäristöön. Osallistuminen kehittämiseen on edellyttänyt kertaluontoista osallistumista, jolloin

palkitsemiskokeilut ovat myös olleet suhteessa käyttäjien näkemään vaivaan. Palkitsemisen sijaan esille on noussut osallistumisen markkinointi matalan kynnyksen toimintana, jossa voi käydä piipahtamassa ja silti vaikuttaa.

Kokemuksia käyttäjän sitouttamisesta ja palkitsemisesta pähkinänkuoressa:

- Kehittämistehtävissä tulisi olla matalan kynnyksen osallistumismahdollisuus, kuten mahdollisuus käväistä ohimennen tilaisuudessa tai osallistumismahdollisuus viedään käyttäjän luo.
- Palkitseminen pienelläkin palkinnolla voi tuottaa tuloksia, koska osaa käyttäjästä se motivoi osallistumaan.
- On tärkeää tunnistaa kehittämistehtävät, jotka käyttäjien näkökulmasta ovat aikaa vieviä, koska näistä odotetaan palkkiota.
- Palkkio voi olla myös mahdollisuus päästä kokeilemaan suunnitteilla olevaa palvelua, johon on itse vaikuttanut. Tämä näytti motivoivan osallistumaan pitkäkestoisissa kehittämistehtävissä.
- Osallistuneille käyttäjille on tärkeää näyttää, kuinka heidän panoksensa on vaikuttanut suunnitteilla olevaan palveluun. Joitain käyttäjiä motivoi osallistumisessa vaikutusmahdollisuus.

LÄHTEET

- Elävä Lappi Facebookissa 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/ElavaLappi>. Luettu 30.3.2013.
- Elävä Lappi – Living Lab 2013. Hankkeen kotisivu. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/>. Luettu 30.3.2013.
- Elävä Lappi – Living Lab tulokset 2013a. Rajalla Living Labin tutkimustulokset 2010-2011. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/rajalla-living-lab/2010-2011/>. Luettu 31.1.2013.
- Elävä Lappi - Living Lab tulokset 2013b. Rajalla Living Labin tutkimustulokset 2011-2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/rajalla-living-lab/2011-2012/>. Luettu 31.1.2013.
- Ideoi ja kehitä 2012. Osallistuminen tuote- ja palvelukehitykseen 23.1.2012. Kehittämisympäristö Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/ideoi-ja-kehita/ideoi-ja-kehita/>. Luettu 22.1.2013.
- JUSSILA, M. 2012. Mitä menetelmiä käytettiin? Artikkeliblogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 29.5.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/05/29/mita-menetelmia-kaytettiin/>. Luettu 22.1.2013.

- MyOukku.fi 2013. Ounasvaaran alueen verkkopalvelu yhteiskehittämiseen. Elävä Lappi. Osoitteessa: www.myoukku.fi. Luettu 30.3.2013.
- PAYNE, A. 2006. Handbook of CRM. Achieving Excellence in Customer Management. Oxford: Elsevier.
- POHJANEN, M. 2011. Rajalla Living Labin toiminnan käynnistäminen. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 14.3.2011. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2011/03/14/rajalla-living-labin-toiminnan-kaynnistaminen/>. Luettu 31.1.2013.
- SANDERS, E. B.-N. 2002. From User-Centered to Participatory Design Approaches. Teoksessa Design and Social Sciences (toim. J. FRASCARA). Taylor & Francis Books Limited.
- TIITTO, L., HEIKKINEN, M., MERIVIRTA, M., POHJANEN, T., POKKALA-KURTIO, O., JUSSILA, M. & HIRVONEN, J. 2012. Crossborder Shopping -ostosmatkailututkimus. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 6/2012.
- YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. 2013. Lapset liikuntapalvelun yhteissuunnittelussa. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 14.2.2013. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2013/02/14/lapset-liikuntapalvelun-yhteissuunnittelussa/>. Luettu 28.3.2013.

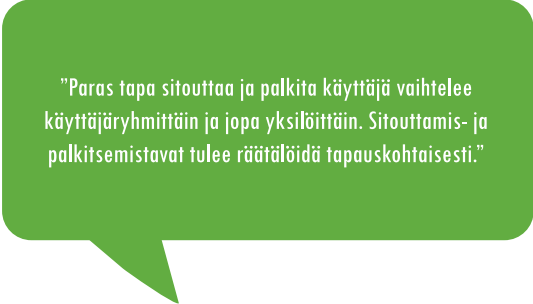
Nopeista kommenteista pitkäjänteiseen kehittämiseen – sovellettujen sitouttamis- ja palkitsemismenetelmien arviointia

Aiemmissa artikkeleissa on käyty läpi sitouttamiseen ja palkitsemiseen liittyvää aikaisempaa tutkimusta ja kerrottu, miten Elävä Lappi -hankkeen Living Labeissa sitouttamista ja palkitsemista on käytännössä toteutettu ja mitä kokemuksia niistä on saatu. Artikkelini tarkoituksena on arvioida hankkeessa kehitetyn palkitsemis-

järjestelmän onnistumista hankkeen tavoitteiden näkökulmasta. Hankkeen tavoitteissa yhtenä keskeisenä osa-alueena on ollut kehittää kehitystyön tueksi palkitsemisjärjestelmä, jolla motivoidaan ja sitoutetaan käyttäjät mukaan kehitystyöhön.

Elävä Lappi -hankkeen aikana on syntynyt oivallus siitä, että mitään yhtä kaiken kattavaa mallia tai järjestelmää ei sitouttamisen ja palkitsemisen suhteen ole olemassa. Paras tapa sitouttaa ja palkita käyttäjää vaihtelee käyttäjäryhmittäin ja jopa yksilöittäin. Sitouttamis- ja palkitsemistavat tulee räätälöidä tapauskohtaisesti. Käyttäjää onkin hankkeen aikana sitoutettu ja palkittu eri tavoilla, kuten edellä on tullut ilmi. Joitakin yleisiä periaatteita käyttäjien osallistamiseen ja palkitsemiseen voidaan kuitenkin hankkeessa saatujen kokemusten perusteella nostaa esille.

Ennen kuin käsitellään sitouttamista ja palkitsemista, tulee huomioida näitä edeltävä tärkeä vaihe eli käyttäjien valitseminen ja rekrytointi, jonka avulla voidaan luonnostaan helpottaa sitoutumista valitsemalla oikeat käyttäjät oikeaan kehittämistehtävään. Käyttäjien osallistamisprosessi alkaa käyttäjien valinnalla hyödyntämällä olemassa olevia käyttäjäyhteisöjä tai kehittämistyötä varten rakennettua käyttäjäverkostoa tai rekrytoimalla kokonaan uusia käyttäjiä. Käyttäjien valinta riippuu siitä, minäkalaisia käyttäjiä kehittämistehtävä vaatii, sekä lisäksi kehitettävästä tuotteesta tai palvelusta, Living Labin oman käyttäjäverkoston ja yhteisön rakenteesta ja käytössä olevista resursseista ja aikatauluista. Jos sopivia käyttäjiä ei löydy tai jos toimintatapa Living Labissa on sellainen, että aina hankitaan erikseen uudet käyttäjät, niin silloin aloitetaan uusien käyttäjien rekrytointi. (Living Lab -käsikirja 2010.)



"Paras tapa sitouttaa ja palkita käyttäjä vaihtelee käyttäjäryhmittäin ja jopa yksilöittäin. Sitouttamis- ja palkitsemistavat tulee räätälöidä tapauskohtaisesti."

Elävä Lappi -hankkeessa on pääasiassa hyödynnetty olemassa olevia käyttäjä- tai asukasyhteisöjä niin Rajalla kuin Ounasvaara Living Labissakin. On menty sinne, missä käyttäjät ovat, eli kauppakeskukseen, torille tai laskettelukeskukseen. Sen lisäksi on pyritty rakentamaan käyttäjäverkostoja internetiin hyödyntämällä olemassa olevia sosiaalisen median palveluja, kuten Facebookia, mutta myös rakentamalla oma MyOukku.fi-sivusto. Toimivammaksi, nopeammaksi ja kustannustehokkaammaksi tavaksi on havaittu olemassa olevien käyttäjäyhteisöjen hyödyntäminen sekä oikeassa että virtuaalisessa maailmassa. Käyttäjien etsimiseen ei tarvitse panostaa, kun menee sinne, missä he ovat.

Tuore MyOukku.fi (2013) -alusta on teknisesti erittäin hyvin toteutettu ja mahdollistaa käyttäjien osallistamisen ja yhteiskehittämisen, mutta ainakaan tähän mennessä käyttäjiä ei ole saatu sinne houkuteltua, eikä näin ollen kehittämistä sen avulla ole tapahtunut. Ounasvaaran ja sen palveluiden kehittämisestä ovat kiinnostuneet varmasti monet erilaiset käyttäjäryhmät, mutta he eivät ole löytäneet sivustolle. Facebook-sivusto (Elävä Lappi Facebookissa 2013) ja siihen linkitetty blogi (Elävä Lappi – Living Lab 2013) ovat taas toimineet paremmin, varmasti osaksi siitä syystä, että ihmiset ovat jo siellä valmiiksi ja yhteisöön liittyminen on vain yhden klikkauksen päässä. Facebook-sivu on hankkeen oma, eikä asiakas näin ollen voi suoraan sen kautta olla yhteydessä yrityksiin. MyOukku-alusta on sekä alueen yrittäjien että kehittäjien hallinnassa, ja kehitysehdotukset ja uudet tuoteideat voitaisiin kohdistaa suoraan yrityksille ja heidän tuotteilleen.

Rajalla Living Labissa kehittämistehtävät ovat olleet sellaisia, että niissä ei ole kehitetty mitään tiettyä ennalta määriteltyä tuotetta vaan on joko kerätty ideoita uusien palveluiden kehittämiseen tai sitten tehty yleisempää asiakasymmärryksen kasvattamiseen tähtäävää tutkimusta. Näin ollen kohderyhmää ei ole rajattu tarkasti. Lisäksi käyttäjien osallistuminen on ollut kestoaltaan lyhyt ja kertaluontoinen, kuten esimerkiksi keskustelu tai haastattelu. Näin ollen varsinaista sitouttamista pitkäjänteiseen kehittämistyöhön ei ole tarvinnut tehdä vaan on enemmänkin pitänyt keskittyä käyttäjien rekrytointiin ja motivointiin. Tehtävän tavoitteen, eli uusien ideoiden keräämisen ja asiakastiedon syventämisen, kannalta osallistumisen taso on kuitenkin ollut tarkoituksenmukainen.

Ounasvaara Living Labissa kehittämistehtävät ovat myös liittyneet uusien ideoiden etsimiseen ja käyttäjäymmärryksen lisäämiseen, mutta sen lisäksi on myös kehitetty varsinaisia tuotekonsepteja yhdessä käyttäjien kanssa. Varsinkin lapsille suunnatun liikuntapalvelun kehittämisessä käytettiin uusia innovatiivisia menetelmiä, ja lapset olivat mukana prosessissa alusta loppuun asti. Tiedonkeruussa hyödynnettiin suunnittelupeliä, joka rentoutti lapset osallistumaan suunnitteluun leikin kautta. Lapsilta saatujen ideoiden ja lisääntyneen käyttäjäymmärryksen pohjalta kehittäjät kehittivät Maahisten maailma -palvelukonseptin, jota testattiin samojen lasten kanssa myöhemmin. Palvelukonsepti oli onnistunut, ja lapset olivat innostuneita ja tyytyväisiä lopputulokseen. (Pyykkönen, Toska & Perälä 2013.) Tämä on hyvä esimerkki onnistuneesta tavasta sitouttaa ja palkita käyttäjiä.

Vaikka mitään yhtä yleispätevää sitouttamis- ja palkitsemismallia tai -järjestelmää ei ole olemassa, on hankkeen aikana saatu selville muutamia asioita, joita kannattaa ottaa huomioon missä tahansa kehittämistehtävässä. Ensimmäinen asia on se, kuinka paljon tuotteen tai palvelun kehittyminen auttaa ja hyödyttää potentiaalisen kehittäjän arkielämää. Motivaationa ja samalla palkkiona kehittämisestä on oman käyttökokemuksen parantuminen. Toisena tärkeänä motivaatiotekijänä on erilaiset rahalliset tai rahallista arvoa omaavat palkkiot tai osallistuminen niiden arvontaan. Kolmantena motivoivana tekijänä on tuotteen tai palvelun kiinnostavuus sinänsä. Tähän liittyy myös yrityksen kiinnostavuus. Mitä kiinnostavampi yritys tai tuote on, niin sitä helpompi sen on saada käyttäjiä mukaan kehittämään. Neljäs tekijä on, että käyttäjät pitävät tärkeänä, että heidän mielipiteistään ja panoksestaan kehittämistyöhön ollaan aidosti kiinnostuneita. Tähän liittyy myös palautteen antaminen. Yrityksen tulee itsekkin olla siis aktiivinen, jos odottaa käyttäjiltä samaa. Myös itse konkreettinen kehittämistyö nostettiin esille: käyttäjille on tärkeää minimoida se, kuinka paljon ylimääräistä aikaa ja vaivaa kehittäminen vie. (Merivirta 2012.)

Motivoivia tekijöitä:

- 1. Käyttökokemuksen parantuminen**
- 2. Rahalliset tai rahallista arvoa omaavat palkkiot / osallistuminen niiden arvontaan**
- 3. Tuotteen tai palvelun kiinnostavuus**
- 4. Aito kiinnostus käyttäjän mielipiteitä ja panosta kohtaan**

Vaikka Living Lab -toiminnan periaatteiden mukaan osallistamiseen ja palkitsemiseen liittyvät oppimiskokemukset on dokumentoitu ja avoimesti kaikkien saatavilla, voidaan silti esittää väittämä, että tieto ja osaaminen niistä on keskittynyt hankkeen kehittäjille, jotka ovat varsinaisia kehittämistehtäviä toteuttaneet. Lisäksi useissa kehittämistehtävissä ei ole osallistettu käyttäjiä mukaan kehittämiseen tai osallistuminen on ollut passiivista tiedon antamista (esimerkiksi lyhyet kyselyt ja haastattelut) eikä pitkäjänteistä yhteistyötä. (Pekkala 2012.) Kehittämistehtävissä, joissa mukana on ollut

yrittäjiä ja muita toimijoita ja joissa on osallistettu mukaan käyttäjiä, osaaminen ja asenteet käyttäjälähtöistä kehittämistä ja käyttäjän osallistamista kohtaan ovat mahdollisesti siirtyneet paremmin myös muille toimijoille.

LÄHTEET

- Elävä Lappi Facebookissa 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/ElavaLappi>. Luettu 30.3.2013.
- Elävä Lappi – Living Lab 2013. Hankkeen kotisivu. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/>. Luettu 30.3.2013.
- Living Lab -käsikirja 2010. Innovaatiot ja osaaminen -verkosto. Seinäjoen Teknologia-keskus Oy.
- MERIVIRTA, M. 2012. Kehittää vai eikö kehittää? Kas siinä pulma. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 9.3.2012 . Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/03/09/kehittaa-vai-eiko-kehittaa-kas-siina-pulma/>. Luettu 15.3.2013.
- MyOukku.fi 2013. Ounasvaaran alueen verkkopalvelu yhteiskehittämiseen. Elävä Lappi. Osoitteessa: www.myoukku.fi. Luettu 30.3.2013.
- PEKKALA, J. 2012. Elävä Lappi hankkeen väliarviointi ajalta 1.7.2011-31.12.2011.
- PYYKKÖNEN, K., TOSKA, E. & PERÄLÄ, E. 2013. Perheliikunnan palvelukonsepti Maahisen maailma. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 26.3.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2013/03/26/perheliikunnan-palvelukonsepti-maahisen-maailma/>. Luettu 29.3.2013.

V MITÄ SITTEEN TEHTIIN?

ELÄVÄ LAPPI -HANKKEEN AIKANA TEHTYJEN
KEHITTÄMISTEHTÄVIEN ESITTELY

Kehittämistehtävillä tuloksiin

Eri osapuolten osallistaminen kehittämiseen on tärkeää, koska tulevaisuudessa tuotteita ja palveluita tulee tuottaa entistä enemmän käyttäjien tarpeista lähtöisin ja usein myös vähemmällä resursseilla. Käyttäjät ovat tärkeä voimavara, sillä he ovat palvelun käytön asiantuntijoita ja ideoivat rat-

kaisuja, jotka perustuvat aitoihin kokemuksiin palvelun käytöstä (Miettinen 2011). Hyödyntäjillä on ajankohtaisin tieto palveluiden ja tuotteiden toimintakentästä ja kehittäjillä taas menetelmiä ja tapoja yhteiskehittelyyn ja eri sidosryhmien aktivointiin. Ilman mahdollistajaa Living Lab -toimintaa ei olisi. Kaikkia osapuolia tarvitaan, jotta kehittämistehtävät onnistuvat.

Kehittämistehtävät ovat konkreettinen tapa kehittää tuotteita, palveluita tai alueita. Elävä Lappi -hanke on toteutunut käytännössä erilaisten kehittämistehtävien kautta, joita on toteutettu Living Lab -piloteissa (Ounasvaara Living Lab ja Rajalla Living Lab) parikymmentä. Johtavana ajatuksena kehittämistehtävissä on ollut käyttäjälähtöisyys. Se korostaa erityisesti palveluiden ja tuotteiden loppukäyttäjien osallistumista, mikä antaa alueiden asukkaille vaikutusmahdollisuuden kehittämistehtävien kautta (Saranne, Pohjanen, Kuure & Yliräisänen-Seppänen 2011).

Kehittämistehtävien tulokset on paitsi annettu hyödyntäjien käyttöön myös julkaistu Elävä Lappi -blogissa (ks. Elävä Lappi – Living Lab 2013). Blogi on toiminut hyvänä tiedonjakamiskanavana ulkopuolelle mutta myös projektitiimin kesken. Aktiivisessa käytössä ovat olleet myös suljettu Facebook-ryhmä ja avoin Facebook-sivu, Open Moodle, SlideShare ja muutamat muutkin sähköiset palvelut. Toimintaan liittyvää tietoa on jaettu aktiivisesti kehittäjien kesken esimerkiksi kuukausittaisissa iLinc-palavereissa. Jokaisen kehittämistehtävän loppuksi prosessia on arvioitu ja tuloksia on viety iteratiivisesti Elävä Lappi -hankkeen aikana muodostettuun Living Lab -toimintamalliin.

Kehittämistehtävät loivat toimintamallia ja samalla toivat tietoa eri menetelmien käytöstä Living Lab -toiminnassa, osallistujien motivoinnissa sekä yhteiskehittelyssä

”Kehittämistehtävät loivat toimintamallia ja samalla toivat tietoa eri menetelmien käytöstä Living Lab -toiminnassa, osallistujien motivoinnissa sekä yhteiskehittelyssä verkossa ja kasvokkain.”

verkossa ja kasvokkain. Käyttäjien osallistumisen syitä selvitettiin, ja esiin nousi kolme yleistä syytä: ensinnäkin kehitettävän tuotteen tai palvelun on oltava sellainen, josta saa apua ja hyötyä arkielämään, toinen tärkeä motivaattori on erilaiset palkkiot ja kolmanneksi tuotteen tai palvelun kiinnostavuus. Vastauksissa nousi lisäksi esille se, että käyttäjät pitävät tärkeänä sitä, että heidän mielipiteistään ollaan aidosti kiinnostuneita. On eri asia olla mukana ”käyttäjälähtöisessä innovoinnissa” kuin ”testiryhmässä”. (Merivirta 2012.)

Elävä Lappi -hankkeen aikana toteutetut, laajemmat kehittämistehtävät on koottu oheiseen taulukkoon. Kehittämistehtävät olivat erilaisia sekä toimeksiannoiltaan että esimerkiksi kestoiltaan. Pisin kehittämistehtävä kesti yli vuoden, nopeimmillaan kehittämistehtävä vietiin läpi kahdessa kuukaudessa. Kehittämistehtäviin sitoutettiin myös lähes kaikissa tapauksissa opiskelijoita korkeakouluista joko opinnäytetöiden tai opintoihin kuuluvien kurssien kautta.

Tuloksina syntyi useita konsepteja uusista liikunta ja luonto- sekä (ostos)matkailupalveluista. Lisäksi kehittämistehtävillä vastattiin hyödyntäjien tarpeisiin esimerkiksi keräämällä ja analysoimalla heitä kiinnostavaa tietoa. Muina tuloksina olivat muun muassa sähköinen kehittämisalusta, suuntaviivoja kehittämistoiminnalle sekä konkreettisia parannuksia olemassa oleviin palveluihin.

Elävä Lappi -hanke ja sen kehittämistehtävät tarjosivat hyödyntäjille neutraalin maaperän kokeilla käyttäjälähtöisten menetelmien toimivuutta heidän liiketoiminnassaan. Haasteita kehittämiseen toivat käyttäjätiedon systemaattinen hyödyntäminen, palvelukonseptien vieminen käytäntöön sekä useilla menetelmillä kerätyn tiedon yhteen vetäminen. Joissakin tapauksissa toimeksiannolle toivottiin nopeaa aikataulua, joka toi esiin korkeakoulujen ja yritysten erilaisen vuosirytmien. Avoimen palautelaitikon testikäytön kautta huomattiin, että sellainen kerää kaikenlaista palautetta, johon hankkeen puolesta voi olla haasteellista vastata. Hyödyntäjän sitoutuminen kehittämistehtävään on tärkeää, koska muuten ideoiden hyödyntäminen voi jäädä kevyeksi. Sitouttamisen ja mukaan kutsumisen oppikokemuksena oli, että yhteydenottojen on hyvä olla henkilökohtaisia sekä jollakin tavalla personoituja kyseessä olevalle ryhmälle.

Onnistumisiin lukeutuivat oppikokemukset konkretisoinnin merkityksestä: prototyyppi ja visualisointi veivät kehittämistehtäviä eteenpäin nopeammin sekä auttoivat toimijoita keskittymään ratkaisujen ideointiin eikä vain haasteiden näkemiseen. Lisäksi kehittämistehtävissä huomattiin, että parhaat tulokset saavutetaan, kun osallistumisen kynnyks on mahdollisimman matala ja kun toimijoille tarjotaan erilaisia tapoja osallistumiseen. Myös aito käyttöympäristö inspiroi osallistujia.

LÄHTEET

- Elävä Lappi – Living Lab 2013. Hankkeen kotisivu. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/>. Luettu 30.3.2013.
- MERIVIRTA, M. 2012. Kehittää vai eikö kehittää? Kas siinä pulma. Artikkeliblogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 9.3.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/03/09/kehittaa-vai-eiko-kehittaa-kas-siina-pulma/>. Luettu 15.3.2013.
- MIETTINEN, S. (toim.) 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Taitemia, 1238-4666; 35. Tampere: Teknologiainfo Teknova.
- SARANNE, M., POHJANEN, M., KUURE, E. & YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. 2011. Living Lab -toimintamalli aluekehityksessä. Pilotteina Rajalla Living Lab Torniossa ja Ounasvaara Living Lab Rovaniemellä. AMK-lehti // Journal of Finnish Universities of Applied Sciences, 3/2011. Osoitteessa: <http://www.uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1328>. Luettu 24.1.2013.

Elävä Lappi -hankkeessa toteutettuja kehittämistehtäviä

Marjo Jussila, Marika Saranne & Pia Yliräisänen-Seppänen

KEHITTÄMISTEHTÄVÄN KUVAUS	OSALLISTUJAMÄÄRÄ	KESTO	PÄÄMENETELMÄT
Perustutkimus raja-alueen tarpeista / Rajalla Living Lab: Tavoitteena oli tehdä alkukartoitus Living Lab -toiminnan suunnittelun tueksi.	Opiskelijoita oli mukana noin 30, tutkimusta ohjasi 1 opettaja ja 1 hanketyöntekijä. Tutkimukseen osallistui noin 100 käyttäjää, 20 hyödyntäjää (yrittäjää) ja 12 mahdollistajaa (päättäjää).	Tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja analysointi kesti noin 2 kuukautta.	Tutkimus toteutettiin Webropol-kyselyinä. Rajalla Kauppakeskuksessa haastateltiin käyttäjiä ja hyödyntäjiä, mahdollistajat vastasivat kyselyyn verkossa.
Design by Perhe / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli konseptoida palveluiden paketoitua käyttäjälähtöisesti.	Kehittäjiä osallistui 5, hyödyntäjiä 4 ja käyttäjiä noin 50.	2011–2012	Osallistavia työpajoja, joissa useita menetelmiä, sosiaalisesta mediasta käyttäjätiedon keruu, kysely.
Liikeikkunan palautepiste / Rajalla Living Lab: Kauppakeskuksen fyysinen palaute- ja kehittämispiste kauppakeskuksessa, tavoitteena oli erilaisten palautelomakkeiden testaus.	Arviolta noin 20-30 henkilöä antoi palautetta kevään aikana.	Keväällä 2011, muutaman kuukauden ajan.	Palautetta sai antaa erilaisten lomakkeiden avulla: sarjakuvien täydennystä, kyselyihin vastaaminen, ideoiden piirtäminen jne.
Rajatorin eli Victorian torin kehittäminen / Rajalla Living Lab: Kauppakeskuksen taakse rakennettavan rajatorin / Victorian torin kehittäminen, toiminnan ja toiminnallisuuksien ideointi yhdessä kaupunkilaisten kanssa.	Opiskelijoita oli mukana noin 20, ideointiin osallistui noin 30 käyttäjää, kehittämistyötä ohjasi 5 hanketyöntekijää, hyödyntäjää edusti 1 henkilö.	Kehittämistehtävä valmisteluineen ja dokumentoinnin kanssa kesti noin 1 kk. Kaksi ideointitilaisuutta (19.3. & 22.3.).	Kokeiltiin useita menetelmiä: ideoita sai tuottaa keskustellen, kuvan päälle piirtäen, legoilla rakentaen sekä Sinco-setillä protoillen.
MyOukku.fi – Ounasvaara opastaa hyvään elämään / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli luoda sähköinen alusta, jolla nopeutetaan ja helpotetaan käyttäjälähtöistä palveluiden kehittämistä.	Kehittäjiä osallistui 8, hyödyntäjiä 5, käyttäjiä 50 ja mahdollistajia 4.	2011–2012	24 tunnin kysely, haastattelu, paperiprototyypointi, osallistavia työpajoja, joissa useita menetelmiä.
Liikunta-apteekki / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli kehittää Rakka-testiaseman palveluita keräämällä käyttäjätietoa Sporthotellin asiakkailta.	Kehittäjiä osallistui 2 ja hyödyntäjiä 4. Käyttäjiä ei osallistunut ollenkaan.	2011–2012	Ei menetelmiä.
Käytettävyyystestaus / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli tuottaa tietoa verkkokaupan käytettävyydestä.	Kehittäjiä osallistui 1, hyödyntäjiä 1 ja käyttäjiä 5.	2011	Käytettävyyystestaus tapahtui seuraamalla käyttäjän toimia. Käyttäjää pyydettiin ajattelemaan ääneen toteuttaessaan tehtävää. Käyttöliittymän läpikäynnin aikana havainnoija ei puhunut tai ohjannut käyttäjää lainkaan.
Raja-alueen markkinatutkimus / Rajalla Living Lab: Tavoitteena oli tutkia alueen asukkaiden, asiakkaiden ja vierailijoiden ostoskäyttäytymistä ja ostoskokemuksia.	Tutkimukseen osallistui noin 130 henkilöä, joista havainnoitavia oli noin 80 henkilöä. Tutkimusta toteutti noin 20 opiskelijaa, heitä ohjasi opettaja ja hanketyöntekijä.	Tutkimus toteutettiin syksyllä 2011, kesto noin 2 kk.	Tutkimuksessa käytettiin kolmea eri menetelmää: haastattelu kuvaparien avulla, asiakkaiden havainnointi sekä muotoilu luotain.
Liikuntapalveluiden kehittäminen / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli tuottaa uusia palveluideoita Ounasvaaralle.	Kehittäjiä oli mukana 23, hyödyntäjiä 3 ja käyttäjiä muutama.	2011	Suora vuorovaikutus - keskusteleminen käyttäjien kanssa.

TULOS	PLUSSAT / ONNISTUMISET	MIINUKSET / HAASTEET	IDEOITA/EHDOTUKSIA
Kerätty tieto antoi suuntaviivat kehittämistoiminnalle. Käyttäjymmärrys kasvoi ja asiakkaiden arvostamat palvelut ja ongelmina koetut asiat tulivat esille.	Kauppaokeskuksen asiakkaat ja henkilökunta tavoitettiin parhaiten, koska heitä haastateltiin suoraan kauppakeskuksessa.	Mahdollistajat (päättäjät, matkailutoimijat) tavoitettiin huonosti. Sähköpostilla lähetetty viesti ja linkki eivät kannustaneet osallistumaan. Yhteydenotosta puuttui henkilökohtaisuus.	Tutkimuksen teko ja tutkimukseen osallistuminen on helposti kovin yksisuuntaista. Pitää kiinnittää huomiota vuorovaikutukseen ja henkilökohtaiseen kohtaamiseen.
3 konseptia, käyttäjätietoa liikuntakokemuksista.	Konseptointi pohjautui monenlaisen käyttäjätietoon ja vastasi tavoitetta.	Haasteita loi käyttäjätiedon analysointi.	Käyttäjätiedon hankinnassa ja analysoinnissa pitää pitää kirkaana mielessä, miksi ja mihin käyttäjätietoa kerätään.
Kehittämispisteen suurin anti oli eri menetelmien testaus ja se, miten ne aktivoivat ihmisiä osallistumaan. Palautteen sisältö jäi melko ohueksi.	Värikkäät ja virikkeelliset, tehtäviä sisältäneet palautelomakkeet aktivoivat ihmisiä.	Avoin kehittämispiste/palautelaatikko kerää kaiken tasoista palautetta, asiallinen kommentointi on hyvin vähäistä.	On tehokkaampaa kerätä palautetta kohdistetusti ja tarkoituksenmukaisesti, mahdollisesti henkilökohtaisen kontaktin kautta, kuin avoimesti kaikesta mieltä painavasta.
Satoja ideoita Rajatorin / Victorian torin toiminnan kehittämiseen.	Ideointi onnistui, ideoita syntyi ja ihmiset osallistuivat aktiivisesti. Osallistuminen oli mahdollista erin tasoisesti. Varsinaisen ideointitilaisuuden puffaus etukäteen oli hyvä juttu.	Kehittämistehtävä toteutettiin korkeakouluvetoisesti, ja hyödyntäjän sitoutuminen jatkoon oli epävarmaa. Ideoiden hyödyntäminen jäi kevyeksi, vaikka hyödyntäjä olikin tyytyväinen.	
Sähköinen kehittämälusta.	Kehittämistyöhön saatiin osallistettua henkilöitä kaikista näkökulmista.	Haasteena on verkkonäkyvyyden parantaminen.	Osallistavat työpajat pitää valmistella hyvin ja osallistujille pitää esittää, kuinka heidän ajatuksensa vievät kehittämiskohdetta eteenpäin, jotta he ovat motivoituneita osallistumaan pitkään suunnitteluprosessiin.
	Kehittämistehtävä tuotti tietoa Living Lab -toimeksiantojen suunnittelun merkityksestä.	Kehittämistehtävä ei käynnistynyt.	Ennen toimeksiannon käynnistymistä esim. nopea prototyypointi tai skenaario olisi auttanut konkreettisesti luomaan yhteisen ymmärryksen toimeksiannon tavoitteesta.
Tietoa käytettävyydestä ja menetelmästä.	Pienelläkin panostuksella lisätään tietoa sovelluksen käytettävyydestä ja tuodaan asiakkaan näkökulma kehittämistyöhön.	Toimeksiannon nopea tahti toi esille korkeakoulujen ja yritysten erilaisen rytmin. Se asetti rajoituksia hyödyntää opiskelijoiden resurssia kehittämistehtävässä.	
Seitsemän erilaista kauppakeskuksen ja raja-alueen shoppailijan käyttäjäheimoa.	Kolme eri menetelmää tuottivat ostospalveluihin liittyvää asiakasymmärrystä monesta näkökulmasta. palveluiden käyttäjistä.	Kolmen tutkimuksen yhteenveto ei onnistunut opiskelijavoimin, vaan se edellytti opettajan ja hanketyöntekijän panosta tulosten analysoinnissa.	
Viisi liikuntapalvelukonseptia.	Videot liikuntapalvelukonsepteista oli hyvä tapa konkretisoida palveluideoita.	Käyttäjätietoa ei hyödynnetty systemaattisesti.	LL-toimintamallin omaksuminen vaatii aikaa ja tarvitsee käyttökokemusta siitä.

KEHITTÄMISTEHTÄVÄN KUVAUS	OSALLISTUJAMÄÄRÄ	KESTO	PÄÄMENETELMÄT
Psykologisen valmennuksen tietopaikan testaaminen / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli tuottaa tietoa verkkoympäristön sisällön käytettävyydestä.	Kehittäjiä 32, hyödyntäjiä 2 ja käyttäjiä noin 40.	2011–2012	Sähköpostikysely, suora kosketus käyttäjiin ja haastattelu.
DayGym-palvelukonseptin kehittäminen / Rajalla Living Lab: Tavoitteena oli kauppakeskuksen palvelutarjonnan monipuolistaminen tarjoamalla uusia palveluita "huokailleville" miehille. Yhteistyökumppaniksi saatiin kuntosaliryrittäjä.	Käyttäjät osallistui noin 20, kehittämistehtävän toteutti 6 opiskelijaa, joita ohjasi opettaja ja hanketyöntekijä.	Kehittämistehtävän päätoteutus oli osallistava työpaja. Suunnitteluun, toteutukseen ja tulosten analysointiin meni noin 2 kk.	Kuntosalilla pidetyssä työpajassa ideoitiin uutta palvelua pienryhmissä. Ideoinnin tukena oli luonnos uuden palvelun palvelupolusta, josta ryhmissä keskusteltiin.
Rajakahakka-ostostapahtuman kehittäminen / Rajalla Living Lab: Tavoitteena oli olemassa olevan ostostapahtuman kehittäminen asiakaspalautteen perusteella.	Käyttäjäpalautetta kerättiin 37 henkilöltä, tutkimusta toteutti 6 opiskelijaa, joita ohjasi opettaja ja hanketyöntekijä.	Käyttäjäpalaute kerättiin kolme päivän tapahtuman aikana. Suunnitteluun, toteutukseen ja tulosten analysointiin meni noin 2 kk.	Muotoilu luotain sekä keskustelutilaisuus. Asiakkaat/käyttäjät kävivät tapahtumassa omatoimisesti ja täyttivät annetun lomakkeen.
Kesämarkkinat-tapahtuman ideointi / Rajalla Living Lab: Tavoitteena oli kerätä kaupunkilaisten ajatuksia uusista, ensimmäistä kertaa järjestettävistä kesämarkkinoista millainen tapahtuma halutaan?	Käyttäjät osallistui noin 25, tutkimusta toteutti 7 opiskelijaa, joita ohjasi opettaja ja 2 hanketyöntekijää. Lisäksi tapahtuma-alueen yrittäjiä kierrettiin haastattelemassa työpajaa edeltävällä viikolla.	Kehittämistehtävän päätoteutus oli osallistava työpaja. Suunnitteluun, toteutukseen ja tulosten analysointiin meni noin 2 kk.	Työpajassa oli tarjolla eri menetelmiä ideoiden esittämiseen: kuvakortit, rasti ruutuun -kyselyt, teemataulukot sekä negatiivinen aivoriihi. Lisäksi tapahtuma-alueen yrittäjiä kierrettiin haastattelemassa työpajaa edeltävällä viikolla.
Ounasvaaran kesäliikkuajan profiili / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli muodostaa käyttäjätiedon pohjalta Ounasvaaran liikkujista profiilit.	Kehittäjiä osallistui 4 ja käyttäjiä 32.	2012	Haastattelut ja muotoilu luotain.
Liikuntapalveluiden kehittäminen käyttäjälähtöisesti / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli kehittää Ounasvaaran liikuntapalveluita käyttäjälähtöisesti.	Kehittäjiä oli mukana 16 ja käyttäjiä 110.	2012	Haastattelu, palvelukonseptien prototyyppi.
Rajalla Pää Gränsen - mielikuvat ja imago -tutkimus / Rajalla Living Lab: Opinnäytetyötutkimus Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksen imagosta ja mielikuvista.	Tutkimukseen osallistui 20 haastateltavaa, tutkimuksen toteutti 2 opinnäytetyön tekijää.	Muutamia haastattelupäiviä helmikuussa. Tutkimuksen toteutus suunniteltiin ja analysointi kesti noin 6 kk.	Henkilökohtaiset haastattelut kauppakeskuksessa, virikkeenä kuvia, tehtäviä, äänestyksiä ja post-it-lappuideointia.
Lasten ideoima liikuntapalvelu / Ounasvaara Living Lab: Tavoitteena oli kehittää liikuntapalvelua lasten näkökulmasta.	Kehittäjiä osallistui 28 ja käyttäjiä 32.	2012	Suunnittelupeli ja palvelukonseptin testaaminen Ounasvaaralla.

TULOS	PLUSSAT / ONNISTUMISET	MIINUKSET / HAASTEET	IDEOITA/EHDOTUKSIA
Kehittämistehtävässä saatiin tietoa verkkoympäristön sisällön käytettävyydestä ja menetelmästä.	Suora kosketus käyttäjiin oli tehokas tapa saada tietoa kehittämistehtävän eteenpäin viemiseksi.	Sähköpostitse lähetettävä kysely ei ole tehokas tapa saavuttaa käyttäjiä.	
Työpajassa tarkennettiin uuden palvelun palvelupolkua, jonka pohjalta opiskelijat rakensivat uuden DayGym-palvelukonseptin.	Työpajan järjestäminen kuntosalilla, palvelun aidossa käyttöömpäristössä, oli onnistunut ja inspiroi osallistujia. Uuden palvelun hahmottaminen eri vaiheiden kautta auttoi osallistujia keskustelemaan aiheesta.	Uuden palvelun suunnittelu eikävijöille on haasteellista. Palvelun kohderyhmää olivat eikuntosalikävijät, ja heille markkinointi pitäisi olla jotain muuta kuin "tule kehittämään uutta kuntosalipalvelua".	Kun suunnitellaan palvelua eikävijöille, pitää miettiä, ketkä ovat avainasemassa ja kenet otetaan mukaan kehittämiseen. Eikävijöiden tavoittaminen on haasteellista, joten onko jotain muita ryhmiä, jotka voivat osallistua kehittämiseen.
Konkreettisia parannusehdotuksia Rajakahakka-tapahtuman kehittämiseen. Vuoden päästä kehittämistehtävästä tapahtuma järjestettiin uudella konseptilla.	Tutkimukseen osallistuneet käyttäjät tavoitettiin parhaiten henkilökohtaisten kontaktien kautta. Kerätyt lomakkeet oli ajatuksella täytetty.	Lomake-tutkimuksen kautta saadaan vastauksia kysytyihin asioihin, muita asioita ei välttämättä nouse esille avoimien "muuta kommentoitavaa"-kysymysten kautta.	Lomakkeen suunnittelu on tehtävä huolella ja se on testattava, jotta asiat tulee arvioitua tarpeeksi monipuolisesti eikä kysymyksissä ole päällekkäisyyksiä.
Työpajan tuloksena syntyi useita erilaisia kesätapahtumia. Kehittämistehtävä jatkui seuraavana vuonna, jolloin ideoiden pohjalta rakennettiin seitsemän erilaista teematapahtumaa Tornio-Haaparannan raja-alueelle.	Erilaisten menetelmien käyttäminen oli hyvä ratkaisu, ihmiset viihtyivät työpajassa kiertäen pöydissä keskustellen ja kahvitellen. Tilaisuus järjestettiin kaupungin keskustassa, helposti saavutettavassa paikassa.	Monilla eri menetelmillä kerätyn tiedon läpikäynti, analysointi ja yhteen vetäminen oli haasteellista.	
Seitsemän liikuntaprofiilia.	Monipuolisesta käyttäjätiedosta sai luotua hyvät profiilit.		Hyvin suunniteltu käyttäjätiedon keruu, käsittely ja analysointi tuottavat hyvän tuloksen.
Kolme liikuntapalvelukonseptia.	Palveluprototyypointi konkretisoi ideoita ja vei suunnittelua eteenpäin.	Haasteena on palvelukonseptien vieminen yrittäjille, oikeaan käyttöön.	Palveluprototyypointi on toimiva tapa saada tietoa palvelun kehittämiseksi hyvin aikaisessa vaiheessa ja nopeasti
Tutkimus on vielä käynnissä.	Jalkautuminen aitoon käyttöömpäristöön auttaa tavoittamaan kohderyhmän. Erilaiset virikkeet herättivät kiinnostusta, ja osallistujia oli helppo löytää.		
Yksi liikuntapalvelukonsepti.	Suunnittelupeli soveltui menetelmänä hyvin käyttäjätiedon keräämiseen lapsilta ja auttoi tuomaan esille laajasti heidän kokemuksiaan liikkumisesta. Lisäksi aikaisessa vaiheessa palvelun pilotointi toi esille konkreettisesti palvelun mahdollisuudet ja haasteellisuudet.	Suunnittelupelin hyödyntäminen ja palvelupilotin testaaminen ovat aikaa ja resursseja vieviä menetelmiä esim. ilman opiskelijaresursseja palvelupilotin testaaminen ei olisi onnistunut.	

Kehittämistehtävät vaihe vaiheelta

Elävä Lappi -hankkeessa on toteutettu erilaisten lyhytkestoisten työpajojen ohella myös useita laajempia kehittämistehtäviä sekä Ounasvaara Living Labissa että Rajalla Living Labissa. Tässä artikkelissa esitellään lyhyesti hankkeen aikana tehtyjä, Living Lab -toiminnan kehittämisen näkökulmasta merkittävimpiä kehittämistehtäviä aikajärjestyksessä. Esittelyssä korostuvat niin lähtökohdat, toteutus kuin myös saavutetut hyödyt ja tulokset eri toimijoiden kannalta.

PERUSTUTKIMUS RAJA-ALUEEN TARPEISTA

Kun Rajalla Living Labin toimintaa oltiin vasta käynnistelemässä syksyllä 2010, oli tarpeen tehdä esiselvitys toiminnan suunnittelun tueksi. Perustutkimus toteutettiin



Kuva: Marika Saranne.

puhtaasti tiedonkeruun vuoksi, ja tavoitteena oli kartoittaa asiakkaiden kokemuksia, tarpeita ja kehittämiskohteita. Perustutkimus toteutettiin loka-marraskuussa 2010 osana Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun liiketalouden markkinatutkimuksen opintojaksoa, jolla opiskelijat laativat kyselyn, keräsivät vastaukset ja analysoivat ne. Opiskelijat jalkautuivat Rajalla PÅ Gränsen -kauppakeskukseen haastattelemaan käyttäjiä ja hyödyntäjiä eli liikkeiden henkilökuntaa. Vastaukset sai kirjata itse tietokoneella, tai opiskelija kirjasi ne keskustelun lomassa. Mahdollistajia, eli kaupungin päättäjiä, ja alueen matkailutoimijoita lähestyttiin omalla sähköisellä kyselyllä.

Perustutkimuksen myötä saavutettiin laaja-alaista perspektiiviä tutkittaviin asioihin, ja esille nousi tärkeitä kehitysteemoja ja kehittämiskohteita antamaan suuntaviivoja Rajalla Living Labin toiminnalle. Käyttäjymmärrys kasvoi, ja asiakkaiden arvostamat palvelut ja ongelmina kokemat asiat tulivat esille. Esille nousi selkeitä toiveita ja tarpeita, joihin hankkeen aikana on mahdollista paneutua. Tutkimuksen pohjalta käynnistyi myöhemmin muita kehittämistehtäviä.

DESIGN BY PERHE

Kehittämistehtävän tavoite määriteltiin yhdessä Ounasvaara Living Labiin osallistuvien yritysten kanssa. Ensimmäisessä työpajassa keväällä 2011 Rovaniemen ammattikorkeakoulu ja Lapin yliopisto kokosivat asiakasryhmittäin yritysten tuotetiedot yhteen, ja näistä tarkasteltiin yritysten nykyisiä vahvuuksia ja mahdollisuuksia. Ke-



hittämistehtävän tavoitteeksi muodostui konseptoida olemassa olevien palveluiden paketoitua yhteiseksi palveluksi.

Tämän jälkeen yhteistyötä jatkettiin osallistavalla työpajalla, jossa yrittäjien edustajat yhdessä identifioivat potentiaalisen asiakasryhmän suunniteltavalle liikuntapalvelulle. Asiakasryhmän muodostaminen oli oleellista, jotta asiakasymmärrystä lisäävä tiedonkeruu kohdentui oikein.

Asiakasryhmän edustajia lähestyttiin hyödyntämällä sosiaalisen median kanavia ja keskustelupalstoja. Tietoa kerättiin kohderyhmän arvoista, asenteista ja arkielämän haasteista. Lisäksi Rovaniemen ammattikorkeakoulun opiskelijat toteuttivat asiakasryhmälle kyselyn, jossa kerättiin tietoa kohderyhmän liikuntakokemuksista.

Kerätyn tiedon tulkinnan pohjalta muodostettiin vuoden vaihteessa konsepteja, eli vaihtoehtoisia toteutusmalleja, suunniteltavalle palvelulle. Niissä korostui palvelun personointi asiakkaan tarpeiden ja elämäntilanteen mukaan. Konsepteissa suurimmat erot löytyivät asiakkaan valintamahdollisuuden rajoittamisesta. Konsepteissa asiakas räätälöi palveluita itselleen tai perheelleen sopivaksi, jolloin palvelu on todellakin Design by Perhe.

LIIKEIKKUNAN PALAUTEPISTE

Keväällä 2011 Rajalla Living Labilla oli käytössään Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun oppimistila Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksessa. Liikeikkuna toimi pääsääntöisesti opetus- ja koulutustilana, mutta sijaintinsa puolesta sinne sijoitettiin myös kulttuurialan opiskelijoiden galleria sekä Rajalla Living Labin palautepieste.



Kuva: Marjo Jussila.

Liikeikkunan palautepiste toimi Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksen fyysisenä palaute- ja kehittämispisteenä, jossa tavoitteena oli testata erilaisia palautelomakkeita asiakkaiden aktivoimisessa. Palautepisteessä oli lomakkeiden lisäksi lehtiä, esitteitä sekä vaihtelevasti pöytä- ja sohvaryhmiä istuskeluun. Tarjolla oli kuukausittain vaihtuvia erilaisia lomakkeita, joilla palautetta sai antaa täydentämällä sarjakuvia, vastamalla kyselyihin ja piirtämällä omia ideoitaan. Kehittämispisteen suurin anti olikin eri menetelmien testaus ja se, miten ne aktivoivat erilaisia ihmisiä osallistumaan.

Tällaisen avoimen palautteen antamiseen tarkoitettujen kehittämispisteen sisältö jäi melko ohueksi. Palautepiste oli toiminnassa vaihtuvien tehtävien muutaman kuukauden ajan, ja arviolta noin 20–30 henkilöä antoi palautetta kevään aikana. Suurin osa palautteesta oli puoliksi vitsillä annettua, poikkeuksena muutamat ajatuksen kanssa kirjoitetut mielipiteet. Sinänsä tehokkaampaa on kohdistaa kehittäminen tiettyyn ongelmakohtaan ja kerätä palautetta aktiivisesti yhden teeman ympärille. Myös henkilökohtaisen kontaktin kautta pysytään ehkä paremmin kiinni kehittämisteemassa ja kerätty palaute ja käyttäjätieto ovat tarkoituksenmukaisia.

RAJATORIN ELI VICTORIAN TORIN KEHITTÄMINEN

Yhtenä kehittämiskohteena Rajalla Living Labin perustutkimuksessa raja-alueen tarpeista nousi esille Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksen ympäristön siistiminen ja rakentaminen. Perustutkimuksessa toivottiin kauppakeskuksen taakse rakennettavaa torista paikkaa, jossa ihmiset voivat tavata toisiaan, viettää aikaa ja seurata tapahtumia. Maaliskuussa 2011, kun Victorian tori oli vielä rakennusvaiheessa, järjestettiin

Millaisen Rajatorin SINÄ haluaisit?

SYNTYNEITÄ IDEOITA,
VISIOITA JA TUOTOKSIA

Liikeikkuna mukana
kehittämässä: **SINUN RAJATORISI**

Järjestänä:
ELÄVÄ LAPPI -HANKE

 Euroopan unioni
Euroopan aluekehitysrahasto
  Vipuvoimaa
EU:lta
  LAPIN LIITTO
  Kemi Tornion
ammattikorkeakoulu



Kuva: Marika Saranne.

työpaja raja-alueelle tulevan torin kehittämiseksi. Tavoitteena oli niin toiminnan, toiminnallisuuden kuin fyysisten puitteiden ideointi yhdessä kaupunkilaisten kanssa.

Kehittämistehtävän aikana toteutettiin kaksi ideointitilaisuutta, joissa kokeiltiin useita erilaisia menetelmiä ideoiden tuottamiseen ja esittämiseen. Varsinaista työpajaa edelsi markkinointimielessä järjestetty avoin ideoidenkeruu kauppakeskuksessa. Ideoita sai piirtää valmiin havainnekuvalle opiskelijoiden avustuksella, ja samalla markkinoitiin tulevaa työpajaa.

Varsinaisessa työpajassa ihmiset saivat tuoda tori-ideoita esille piirtämällä, kirjoittamalla ja rakentamalla legoilla tai piirtämällä ja protoilemalla suurella piirtotaululla. Ideointivälineinä käytettiin tulostettuja havainnekuvia, joihin sai piirtää ja kirjoittaa. Visionsa sai rakentaa myös legoilla, mikä oli varsinkin lasten ja lastenmielisten suosiossa. Lapin yliopiston muotoilijat toivat tilaisuuteen palvelujen protoiluun tarkoitetun setin (Sinco), joka mahdollisti ideoiden piirtämisen suurella piirtotaululla, musiikin ja äänen liittämisen suunnitelmaan sekä idean tai palvelun protoilun torimaisemissa.

Tilaisuuden tunnelma oli rento, avoin ja keskusteleva. Ihmiset kiersivät pisteeltä toiselle ja kehittivät ideoita monilla menetelmillä. Tornion kaupunginarkkitehti kiersi kuulemassa ideoita ja keskustelemassa ihmisten toiveista. Tilaisuuden tuloksena syntyi paljon uusia Rajatori-visioita, jotka dokumentoitiin ja toimitettiin kaupunginarkkitehdille sekä kuvina että idealistana.

MYOUKKU.FI – OUNASVAARA OPASTAA HYVÄÄN ELÄMÄÄN

MyOukku.fi-alustan tavoitteena on nopeuttaa ja helpottaa käyttäjälähtöistä palveluiden kehittämistä Ounasvaaran alueella. Sen suunnittelu lähti liikkeelle keväällä 2011, jolloin Rovaniemen ammattikorkeakoulun ja Lapin yliopiston hanketoimijat perehtyivät käyttökontekstiin ja keräsivät käyttäjätietoa Ounasvaaran hiihtokeskuksen asiakkailta. Tiedonkeruussa haastettiin aikuisia miettimään ja unelmoimaan perheensä hyvästä päivästä. Asiakkaat saivat täyttää 24 tunnin kellon kuvan ja kuvata siihen oman perheensä päivää, jolloin kaikki menisi upeasti. Vastaavasti lapset saivat mahdollisuuden piirtämällä tuoda esille asioita, jotka tekivät heidät iloiseksi. Käyttäjätiedon ja



Kuvat: Essi Kuure

käyttökontekstin pohjalta luotiin skenaario, jolla kuvattiin yksittäistä käyttötapausta. Konkreettinen esimerkki helpotti eläytymään potentiaalisen käyttäjän toimintaan ja avasi keskustelun eri sidosryhmien välillä alustan tavoitteista.

Alustan suunnittelua jatkettiin syksyn 2011 aikana useissa työpajoissa, joihin osallistui henkilökuntaa korkeakouluista, mukana olevista yrityksistä ja julkisista toimijoista. Työpajoissa käytettiin osallistavia menetelmiä, joita osallistujat pitivät palautteen mukaan tehokkaina ja toimivina. Erään osallistujan mukaan ”ideat syntyvät ja siirtyvät tuotteisiin ja palveluihin”. Lisäksi osallistuvilla menetelmillä saatiin vahvistettua vuorovaikutusta, josta työpajaan osallistuvan henkilön mukaan parasta oli ”voimakas vuorovaikutus eri toimijoiden kesken.”

Vuoden 2011 lopussa Rovaniemen ammattikorkeakoulu oli toteuttanut ensimmäisen version alustasta. Alkuvuodesta 2012 alustan visuaalista ilmettä ja palveluiden hakuominaisuutta testattiin käyttäjillä. Käyttäjät kertoivat, millaisia mielikuvia alustan visuaalinen ilme toi mieleen ja arvioivat erilaisia hakuominaisuuksia, joita simuloitiin paperiprototyypeillä. Tulokset käytiin työpajassa lävitse yrittäjien kanssa, ja he arvioivat niitä omasta näkökulmastaan.

Alustan sisällön ja verkkonäkyvyyden parantamiseksi keväällä 2012 pidettiin tilaisuus ”Kohottaako netti kuntoa”. Tilaisuuden alustajat, Matti Heikkilä ja Jussi Räisänen, pitivät puheenvuorot liikunnan merkityksestä ja yhteisöllisyydestä. Tilaisuudessa kerättiin osallistujilta tietoa, mitä ja miten asiantuntijat ajattelevat hyvinvoinnista ja hyvinvointia tukevista uusista teknologioista. Lisäksi keväällä pidettiin työpaja, johon osallistui henkilökuntaa korkeakouluista, mukana olevista yrityksistä ja julkisista toimijoista. Työpajassa etsittiin yhdessä ratkaisuja alustan käyttöön, sillä teknologioiden käyttöönotto vaikuttaa toimintaprosesseihin. Oli tärkeää löytää käyttötavat, joihin läsnäolijat saattoivat sitoutua.

Syksyn 2012 aikana alustalle on tuotettu sisältöä sekä sitä on testattu ja viimeistelty. Suurin haaste MyOukku.fi-alustalle on verkkonäkyvyyden vahvistaminen, jolla käyttäjät saadaan alustalle. Markkinointia aloitettiin syksyn aikana, ja Rovaniemen ammattikorkeakoulun liikunnan ja vapaa-ajan opiskelijat tulevat jatkamaan sitä vuoden 2013 aikana. Kevään aikana alustaa testataan tosielämän tilanteissa ja pyritään edistämään vuoropuhelua käyttäjien, palveluiden tuottajien ja korkeakoulujen välillä.

LIIKUNTA-APTEEKKI

Ounasvaara Living Labin Liikunta-apteekki-konseptissa tavoitteena oli kehittää Rakka-testiaseman palveluita keräämällä käyttäjätietoa Sporthotellin asiakkailta. Suunnitelmassa asiakkaat olisivat toimineet kehittäjäasiakkaina ja saaneet testattavaksi erilaisia (1–3 kpl) testiaseman tuotteita. Rovaniemen ammattikorkeakoulun valmennuksen opiskelijoiden oli tarkoitus tehdä testit ja kerätä käyttäjätietoa.

Liikunta-apteekki sai alkunsa yhteisistä keskusteluista keväällä 2011, ja se lähti eteenpäin kehittäjävetoisesti. Hanketoimija teki valmistelevia töitä, mutta kehittämistehtävä ei edennyt pidemmälle. Tästä syntyneiden keskustelujen kautta kävi ilmi, että suunniteltu kehittämistehtävä ja siinä erityisesti kohderyhmä ei vastannut Santasportin tavoitteita. Vaikka kehittämistehtävä ei toteutunut, se tuotti tärkeää tietoa Living Lab-toimeksiantojen suunnittelun merkityksestä. Kehittäjäorganisaatiolla saattaa olla näkemystä käyttäjälähtöisestä kehittämisestä ja sen hyödyistä toimeksiantajalle, mutta nämä eivät saa ohjata yhteistyötä vaan lähtökohtana pitää olla toimeksiantajan tarpeet. Ennen toimeksiannon käynnistymistä esimerkiksi nopea prototyyppi tai skenaario olisi auttanut konkretisoimaan ja luomaan yhteisen ymmärryksen toimeksiannon tavoitteesta.

KÄYTETTÄVYYSTESTAUS

Ounasvaara Living Lab sai syksyllä 2011 toimeksiannon verkkokaupan käytettävyydestä, jonka tulokset tarvittiin nopeasti kehittämistyön tueksi. Toimeksiannon nopea tahti toi esille korkeakoulujen ja yritysten erilaisen rytmin. Se asetti rajoituksia hyödyntää opiskelijoiden resurssia kehittämisessä, ja tämän vuoksi käytettävyydestä teki hanketoimija.

Vuorovaikutteisten sovellusten käytettävyydetutkimukseen on vuosikymmenten aikana vakiintunut menetelmiä, jotka tutkitusti tuottavat tietoa käytettävyydestä. Käytettävyyssiantuntija Nielsenin (2000) mukaan käytettävyydesteissä tulisi olla vähintään kolme henkilöä, jotta eri käyttäjien henkilökohtaisista ominaisuuksista johtuvat erot eivät vääristäisi testiä. Paras tulos saavutetaan iteratiivisessa toiminnassa. Tällöin testaus suoritetaan kolme kertaa ja jokaisella kerralla siihen osallistuu viisi eri käyttäjää.

Tässä yhteydessä verkkokaupan käytettävyyttä testattiin kerran viidellä käyttäjällä, jotka suorittivat itsenäisesti ostospahtuman verkkokaupassa. Testaus vahvisti, että pienelläkin panostuksella lisätään tietoa sovelluksen käytettävyydestä ja tuodaan asiakkaan näkökulma kehittämistyöhön.

RAJA-ALUEEN MARKKINATUTKIMUS

Syksyllä 2011 Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelijat toteuttivat markkinatutkimuksen Tornion ja Haaparannan raja-alueen ostospalveluista. Tavoitteena oli tutkia alueen asukkaiden, asiakkaiden ja vierailijoiden ostoskäyttä-

tymistä ja ostoskokemuksia. Tutkimus toteutettiin loka-marraskuussa kolmella eri menetelmällä, joilla lähestyttiin ostospalveluita hieman eri näkökulmista: 1) ihmisten mielikuvia alueesta tutkittiin kuvahaastatteluilla, 2) asiakkaiden ostoskäyttäytymistä havainnoitiin

Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksessa ja 3) muotoilu- luotaimilla, eli asiakkaiden itse-dokumentoinnilla, kerättiin päiväkirjatyyppisesti asiakkaiden ostoskokemuksia kahden viikon ajalta.

Liiketalouden opiskelijat toteuttivat tutkimuksen markkinatutkimuksen opintojaksolla kolmessa tiimissä. Yksi tiimeistä sai tehtäväkseen tutkia ihmisten mielikuvia raja-alueesta haastatteleamalla. Aineettomien ja abstraktien mielikuvien käsittely on haasteellista niin vastaajalle kuin tutkijalle, joten haastatteluissa sovellettiin visuaalista materiaalia. Erilaisten kuvaparien avulla luotiin keskustelua ja autettiin ihmisiä pohtimaan alueensa imagoa ja luonnetta. Toinen tiimi selvitti asiakkaiden ostoskäyttäytymistä havainnoimalla ihmisiä Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksessa. Asiakkaiden perustiedot arvioitiin lomakkeille, ja havainnoijat seurasivat ihmisten tapoja olla ja asioida kauppakeskuksessa. Havainnoista muodostettiin aina kunkin asiakkaan oma palvelupolku. Kolmas tiimi tutki paikallisten ihmisten ostoskäyttäytymistä ja ostoskokemuksia itse-dokumentoinnin kautta. Tiimi valmisteli päiväkirjan, jossa ihmiset kertoivat itsestään ja omista kauppaa-asioinneistaan jatkaen aloitettuja lauseita liittyen hyviin ja huonoihin kokemuksiin. Päiväkirjat jaettiin eri-ikäisille ihmisille muutaman viikon raportoinnin ajaksi.

Tutkimus tuotti laaja-alaista tietoa asiakkaiden ostoskäyttäytymisestä ja kokemuksista alueen liikkeistä. Tutkimuksen



Kuva: Seija Jäminki.

pohjalta muodostettiin seitsemän erilaista kauppakeskuksen ja raja-alueen shoppailijan käyttäjäheimoa: *Asianhoitajat* piipahtavat kauppakeskuksessa hoitamassa tarvittavat ja pakolliset asiat. *Nuukailijat* pyörivät tarjouksia etsien ja tulevat ostoksille juuri tarjousten perässä. *Näyttäytyjät* ovat teini-ikäisiä, joille shoppailu on toisarvoista; tärkeintä on tavata ystäviä ja tuttuja. *Pikaruokailijat* piipahtavat kauppakeskuksessa lounaalla tai kahvilla tilanteen mukaan, ja *Tehoshoppaajat* ostavat tehokkaasti ja näppärästi tarvitsemansa jutun (“tarvitsen uuden hameen, olisiko tuolla”). Varsinaisia ajanviettäjiä ovat *Shoppailijat* ja *Huokailijat*. Shoppailijat nimensä mukaisesti shoppailevat liikkeitä kierrellen, kun taas huokailijat eivät ole varsinaista kohderyhmää ja usein kiertävät kauppakeskusta huokaillen seuralaista odottaen.

LIIKUNTAPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN

Syksyn 2011 aikana Rovaniemen ammattikorkeakoulun liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelman opiskelijat suunnittelivat Ounasvaaran alueelle uusia palveluita. Tavoitteena oli tutustua yritysten toimintaympäristöön, tuotteisiin ja kohderyhmiin. Tämän pohjalta suunniteltiin ekologisia ja toteutettavia palvelukonsepteja. Näistä toteutettiin videot, jotka esiteltiin hankkeessa mukana oleville yrityksille.

Palvelukonseptit olivat: Obstacle course, Nature Activity Path, Luli Challenge 2011, Little Bear’s Awesome Nature Adventure ja OunasWars.



PSYKOLOGISEN VALMENNUKSEN TIETOPAIKAN TESTAAMINEN

Rovaniemen ammattikorkeakoulun liikunnan alan opiskelijat vetivät syksyllä 2011 työpajoja Psykkisen valmennuksen perusteet -seminaarissa Rovaniemellä, ja tällöin osallistujilta nousi tarve psykologisen valmennuksen materiaalin keräämiseksi yhteen paikkaan. Opiskelijat toteuttivat ensimmäisen version Psykologisen valmennuksen tietopaikasta Optima-ympäristöön. Tätä lähdettiin kehittämään käyttäjälähtöisesti, ja tietopaikkaa testattiin asiantuntijakäyttäjillä. Testaus suoritettiin lähettämällä kysely seminaariin osallistuneille valmentajille ja antamalla tunnukset tietopaikkaan. Kyselyllä pyrittiin kartoittamaan käytettävää kieltä ja käsitteitä, rakennetta ja käytettävyyteen liittyviä kysymyksiä. Ensimmäisellä kerralla testaukseen osallistui vain yksi henkilö. Tästä voidaan todeta, ettei sähköpostitse lähettävä kysely ole tehokas tapa saavuttaa käyttäjiä, vaikka heillä olisi henkilökohtainen kiinnostus aiheeseen.

Seuraavaksi testaamista toteutettiin kasvokkain kolmessa vaiheessa, jolloin saavutettiin uusien käyttäjien antamana palautteena suuntaviivat käyttöpaikan käytettävyyden parantamiselle ja sisällölliselle kehittämiselle. Testauksen ensimmäisessä vaiheessa perehdytettiin liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelman opiskelijavalmentajat käyttöpaikan sisältöön ja sen toimintaan. Ensimmäinen palaute kerättiin tältä ryhmältä henkilökohtaisesti. Toisena toimenpiteenä käyttöpaikka esiteltiin opiskelijavalmentajien järjestämässä psykologisen valmentamisen asiantuntijaseminaarissa Rovaniemen valmentajat (rekisteröimätön yhdistys) -yhdistyksen jäsenistölle, jolta kerättiin palaute tietopaikasta. Kolmannessa vaiheessa saatiin käyttäjäpalaute Suomen Valmentajat ry:n toiminnanjohtajalta ja HAAGA-HELIA ammattikorkeakoululta. Saadun palautteen pohjalta opiskelijat jatkoivat tietopaikan kehittämistä käyttäjälähtöisesti.

DAYGYM-PALVELUKONSEPTIN KEHITTÄMINEN

Raja-alueella toteutetuissa tutkimuksissa oli noussut esille tarve monipuolistaa Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksen palvelutarjontaa ja lisätä erityisesti palveluita miehille. Markkinatutkimusten tuloksena tunnistettiin Huokailijat-heimo, jonka aika kuluu kauppakeskuksessa huokaillen ja odotellen puolisoita ostoksilta. Näiden tarpeiden ja ongelmakohtien pohjalta Rajalla Living Labissa päätettiin toteuttaa kehittämistehtävä huhtikuussa 2012 yhteistyössä kauppakeskuksen ja siellä toimivan kuntosaliryttäjän kanssa. Kehittämistehtävän tavoitteeksi muodostui uuden DayGym-kuntosalipalvelun kehittäminen. Tarkoituksena oli kerätä käyttäjiltä ideoita siihen, millainen olisi DaySpan kaltainen kuntosalipalvelu, joka mahdollistaa ennalta suunnittelemaan piipahtamisen kuntosalilla vaikka shoppailun lomassa.

Kehittämistehtävä toteutettiin osana Asiakkuuksien hallinta ja arvonmyynti -opintojaksoa, jolla opiskelijat perehtyivät Huokailijat-heimoon ja pohtivat arvonmuodostumista heidän näkökulmastaan. Tehtävänä oli miettiä, millainen olisi päivä-kuntosalipalvelu asiakkaille, jotka eivät välttämättä vielä ole kuntosalin käyttäjiä.

Kehittämistehtävän päätoteutus oli osallistava työpaja uutta palvelukonseptia ideoiden ja kehittämisen. Kuntosalilla pidetyssä työpajassa ideoitiin uutta palvelua pien-



Kuva: Marjo Jussila.

ryhmissä, ja ideoinnin tukena oli luonnos uuden palvelun palvelupolusta. Ryhmissä keskusteltiin palvelun eri vaiheista markkinoinnista kuntosalilla olemiseen ja asiakkaan sitouttamiseen. Työpajassa pohdittiin myös palvelun haasteita ja haittapuolia negatiivisen aivoriihen kautta, jolla selvitettiin sitä, millainen palvelu ei missään nimessä saisi olla.

Työpajaan oli haasteellista löytää osallistujia. Kun kohderyhmänä ovat ei-kuntosalin kävijät, niin töitä osallistujien löytämiseen saa tehdä enemmän kuin jos osallistettaisiin jo olemassa olevia käyttäjiä. Joustavalla toiminnalla tilanteeseen sopeutuen tämäkin haaste kuitenkin voitettiin sillä, että opiskelijat keräsivät tarvittavat materiaalit mukaansa ja jalkautuivat kauppakeskukseen jututtamaan ihmisiä. Näin luotiin vuorovaikutusta juuri oikean kohderyhmän edustajien kanssa.

Opiskelijat suunnittelivat, toteuttivat ja analysoivat työpajan tulokset. Kehittämis-tehtävän tuloksena tarkennettiin uuden palvelun palvelupolkua, jonka pohjalta opiskelijat rakensivat uuden DayGym-palvelukonseptin.

RAJAKAHAKKA-OSTOSTAPAHTUMAN KEHITTÄMINEN

Rajakahakka on Rajalla På Gränsen -kauppakeskuksen vuosittainen tarjoustapahtuma. Tapahtuma tarjoaa viihdeohjelmaa koko perheelle sekä vaihtelevia tarjouksia liikekohtaisesti. Kauppakeskuksen johto vaihtui alkuvuodesta 2012, ja uuden johdon toive oli kerätä palautetta ja kehittämis ehdotuksia tapahtuman parantamiseksi suoraan asiakkailta.

Arvioi Rajalla Pää Gränsen kauppakeskusta...

Perjantai 20.4.

Lauantai 21.4.

Sunnuntai 22.4.

Kello _____ :

ajanviettopaikkana?

tapaamispaikkana?

shoppailupaikkana?

Ympyröi, missä liikkeissä vierailit kyseisenä päivänä.

Tutkimus toteutettiin osana Asiakkuuksien hallinta ja arvonmyynti -opintojaksoa, jolla opiskelijoiden tehtävänä oli tutkia arvonmuodostumista ostostapahtuman osalta ja kehittää tapahtumaa asiakaspalautteen perusteella. Tutkimuksessa sovellettiin laadullisen tutkimuksen keinoja, ja asiakkaiden näkökulmaa tutkittiin arviointilomakkeiden avulla. Arviointilomakkeet laadittiin asiakkaiden itsedokumentointia varten, eli kävijät arvioivat ja antoivat kehittämissideoita tapahtumasta vierailtuaan kauppakeskuksessa tapahtuman aikaan.

Käyttäjälomake kerättiin kolmepäiväisen tapahtuman aikana huhtikuuisena viikonloppuna soveltaen muotoiluluotaimia sekä järjestämällä keskustelutilaisuus tapahtuman viimeisenä päivänä. Käyttäjät, eli asiakkaat, kävivät tapahtumassa omatoimisesti ja täyttivät annetun lomakkeen omista arvioistaan ja ajatuksistaan. Asiakkaita motivoitiin lahjakortilla, joka arvotettiin osallistuneiden kesken.

Arviointilomakkeiden kautta saatiin palautetta tapahtuman toteutuksesta koskien markkinointia, ohjelmaa ja tarjouksia sekä konkreettisia parannusehdotuksia Rajakahakka-tapahtuman kehittämiseen. Seuraavana vuonna tapahtuma järjestettiin uudella konseptilla.

KESÄMARKKINAT-TAPAHTUMAN IDEOINTI

Tornion Elävä Kaupunkikeskus ry (TEKK ry) on torniolaisten yritysten, kiinteistön omistajien, yhdistysten ja yksityisten yhteinen yhdistys, joka järjestää muun muassa tapahtumia Torniossa kaupungin elävöittämiseksi. Alueelle kaivataan lisää koko perheen kesätapahtumia, ja TEKK ry oli kiinnostunut järjestämään markkinatapahtuman keskusta-alueella. Tapahtuman suunnitteluun haluttiin mukaan kaupunkilaiset eli oikeat käyttäjät, jolloin yhdistys lähestyi Kemi-Tornion ammattikorkeakoulua osallistavan suunnittelun toteuttamiseksi keväällä 2012.

Kesämarkkinat-kehittämistehtävä otettiin huhtikuussa osaksi Asiakkuuksien hallinta ja arvonmyynti -opintojaksoa, jolla opiskelijat tutkivat asiakkaiden arvostuksia ja arvonmuodostumista kesätapahtumissa. Osallistavan suunnittelun päätöteutukseksi valikoitui keskustassa pidettävä avoin, non-stop työpaja, jossa kuka tahansa voi jättää omat ideansa Kesämarkkinoista. Työpajaa markkinoitiin edellisellä viikolla keskeisellä kaupunkialueella ja kauppakeskuksessa jakamalla pieniä flyereita. Työpajasta tiedotettiin myös alueen paikallislehdissä sekä Facebookissa. Opiskelijat lähestyvät myös markkina-aluetta ympäröiviä yrityksiä kartoittaen heidän tarpeitaan ja toiveitaan kesätapahtuman suhteen.

Työpajassa ideoitiin Kesämarkkinat-tapahtumaa erilaisten lomakkeiden ja virikkeiden avulla, joita olivat muun muassa kuvakortit, rasti ruutuun -kyselyt, teemataulukot sekä negatiivinen aivoriihi. Ihmiset olivat aktiivisia ja kiersivät pöytäryhmiä keskustellen tapahtumasta ja tuottaen omia ehdotuksia tapahtuman sisällön ja ohjelman suhteen. Työpajan ja yrityskierroksen jälkeen opiskelijat kävivät läpi aineiston



Kuva: Essi Kuure.

tiivistäen ja ryhmitellen ideoita. Ideoista koostettiin loppuraportti toimeksiantajalle ja niitä käytiin esittelemässä myös yhdistyksen hallituksen kokouksessa. Seuraavana vuonna yhteistyö jatkui uusien tapahtumaprojektien parissa, sillä Kesämarkkinat-ideoista löytyy potentiaalia myös muihin teematapahtumiin.

OUNASVAARAN KESÄLIIKKUJAN PROFIILI

Kesän ja syksyn aikana vuonna 2012 Rovaniemen ammattikorkeakoulun liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelman opiskelijat toteuttivat Ounasvaaran kesäliikkujista liikuntaprofiilit. He keräsivät Ounasvaaran käyttäjiltä aineiston haastattelemalla ja hyödyntämällä muotoilu- luotainta, jolla tutkittiin liikunta- käyttäytymistä.

Aineisto kerättiin haastattelemalla 24 henkilöä Ounasvaaran alueella. Haastattelu toteutettiin puolistruk- turoituna haastatteluna, jonka tee- moina olivat sosiaalisuus liikunnassa, liikkumisen motivaatio, Ounasvaa- ran merkitys liikunnassa ja liikunta- tavat. Lisäksi Ounasvaaran kävijöille (8 kpl) annettiin täytettäväksi muo- toiluluotain, jolla tutkittiin liikunta- käyttäytymistä. Aineiston analyysi toteutettiin aineistolähtöisesti, jossa analyysi eteni pelkistämisen ja ryhmittelyn kautta profiilien luomiseen.



Opiskelijat löysivät 7 erilaista liikuntaprofiilia:

- *Sosiaaliset liikkujat*: Tämän ryhmän motiivi liikkumiseen löytyy kavereista. Heille on tärkeää kuulumisten vaihto lenkin yhteydessä.
- *Näyttäjät*: Näyttäjien erikoisuus ovat varusteet ja vaatetus, jotka ovat uudenkarheat ja näkyvät kilometrien päähän. Jos tarjolla on kilpailuja, he ovat varmasti lähtöviivalla.
- *Puurtajat*: Kaikki liikunta on jollain tavalla pakollista, ja syyt liikkumiseen ovat yleisesti laihtuminen ja kunnossa pysyminen. Kesken liikuntasuorituksen hymy on vaikea havaita, koska kilpailullisuus ja totisuus ovat heillä veressä.
- *Työmyyrät*: He ovat tietoisia siitä, mitä tekevät, ja ovat määrätietoisia harjoittellessaan. He käyttävät valmentajaa, testauspalveluita, ravinto-ohjausta, fysioterapiaa ja hierontaa taatakseen parhaan tuloksen.

- *Eräjäorjat*: Heille luonto on suuressa roolissa liikunnassa. Heitä voisi kuvailla elämäntapapanostajiksi. Liikunnalta haetaan kokemuksia ja elämyksiä.
- *Sunnuntailenkkeilijät*: Työkiireet ja muut menot vaikuttavat Sunnuntailenkkeilijöiden harrastuksiin. Liikunta jää yleisesti kaiken muun tekemisen varjoon.
- *Terveysliikkujat*: He hakevat liikunnasta hyvinvointia arkeen. Syitä liikkumiseen ovat halu pysyä terveenä ja pitää mieli virkeänä.

LIIKUNTAPALVELUIDEN KEHITTÄMINEN KÄYTTÄJÄLÄHTÖISESTI

Syksyn 2012 aikana Rovaniemen ammattikorkeakoulun liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelman opiskelijat kehittivät Ounasvaaran alueelle asiakaslähtöisesti uusia luontoliikuntapalveluita. Kehittämistyö alkoi syyskuussa Sampokeskuksessa keräämällä rovaniemeläisiltä kehittämisideoita Ounasvaaralle. Opiskelijat kontaktoivat suoraan asiakkaita, jotka kattoivat laajan ikäryhmän aina lapsista ikäihmisiin.

Opiskelijat keräsivät päivän aikana 165 kehittämisideaa, joita hyödyntäen he tekivät pienryhmissä palvelukonseptit. Näistä luotiin palveluprototyypit, joita testattiin Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnan palveluiden prototyyppilaboratoriossa (Sinco). Prototyyppimalla palvelukonseptit muuttuivat konkreettisemmiksi ja kehittyivät eteenpäin.



Left screen



Right screen



Opiskelijat kehittivät seuraavat kolme palvelukonseptia:

- Senioripolku-liikuntapalvelun tavoitteena on saada vanhuksia saapumaan Ounasvaaralle virkistymään luonnon ja liikunnan avulla.
- Ounasvaaran lenkkeilypolkujen opasteiden kehittämisen tavoitteena oli lisätä polkujen käytettävyyttä ja tuoda lisää liikuntaharjoitteita polkujen varrelle.
- Koirapuisto-liikuntapalvelun tavoitteena oli kehittää palvelu, jossa huomioidaan koiranomistajien tarpeet.

RAJALLA PÅ GRÄNSEN - MIELIKUVAT JA IMAGO -TUTKIMUS

Syksyllä 2011 raja-alueen markkinatutkimuksessa selvitettiin yhtenä osana alueeseen liittyviä mielikuvia. Rajalla På Gränsen -kauppakeskus halusi toteuttaa tutkimuksen erityisesti kauppakeskukseen liittyvistä mielikuvista ja kauppakeskuksen imagosta. Tutkimuksen laajuudesta johtuen se päätettiin toteuttaa opinnäytetyönä, sillä kiinnostavaan aiheeseen oli helppo löytää tekijät.

Keväällä 2012 toteutetun tutkimuksen tavoitteena oli selvittää imagoon ja mielikuviiin liittyviä tekijöitä haastattelemalla kauppakeskuksessa noin 20 eri-ikäistä ihmistä. Haastatteluista tehtiin virikkeellisiä monipuolisen visuaalisen aineiston ja tehtävien kautta. Virikkeenä käytettiin muun muassa kuvia kauppakeskuksesta ja kauppakeskuksen mainos- ja esitemateriaalista. Osan vastauksista haastateltavat kirjasivat itse seinille ripustettuihin ajatuspilviin. Helppoihin rasti ruutuun -tyyppisiin kysymyksiin vastattiin pudottamalla massapalloja eri vaihtoehtoina olleisiin maljakoihin, ja



Kuva: Marjo Jussila

arvosanoilla annettavat vastaukset esitettiin pahvisella lämpömittarilla. Erilaisilla tehtävillä ja virikkeillä tavoiteltiin aitoja keskusteluja, jotka taltioitiin tulosten analysointia varten.

Henkilökohtaiset haastattelut toteutettiin kauppakeskuksessa helmikuussa 2013, ja tulosten analysointi alkoi välittömästi sen jälkeen. Opinnäytetyö valmistuu toukuussa 2013 nimellä Kauppakeskus Rajalla PÅ Gränsen imagotutkimus tekijöinään Miia Miettunen ja Johanna Mäkelä.

LASTEN IDEOIMA LIIKUNTAPALVELU

Vuoden 2012 aikana Ounasvaara Living Labissa liikuntapalvelun kehittämistä tehtiin lasten näkökulmasta. Taustalla oli ajatus lapsista omien kokemustensa asiantuntijoina. Käyttäjätiedon kerääminen tapahtui koululuokassa käyttämällä kehittämistehtävää varten tehtyä suunnittelupeliä. Suunnittelupelejä on käytetty yhteissuunnittelun kontekstissa, ja ne ovat osoittautuneet toimiviksi työkaluiksi ryhmissä, kun pyritään yhdessä ideoimaan ja löytämään uusia mahdollisuuksia (Brandt & Messeter 2004). Vaajakallio, Lee ja Mattelmäki (2009) ovat tutkineet suunnittelupelien roolia lasten kanssa tehtävässä suunnittelussa ryhmätyöskentelyn ja rakentavien keskusteluiden mahdollistajana.



Kyseisessä pelissä oli aiheeseen liittyviä kysymyksiä, jotka liittyivät pelimekaniikkaan. Pienryhmissä oli 5–6 lasta ja yksi aikuinen. Aikuisen rooli oli toimia pelinjohdajana. Noppaa heitettyään lapsi nosti ruudun väriä vastaavan kortin, jossa oli liikkumiseen liittyvä kysymys. Kysymyksiä esitettiin neljästä eri kategoriasta: metsä, rakennettu ympäristö, sisäympäristö ja mysteerikysymys. Kun kysymykseen (esimerkiksi mikä on hauskin muistosi kesältä tai mitä liikuntaa et halua tehdä sisällä) oli vastattu, vuoro siirtyi seuraavalle pelaajalle. Tavoitteena lapsilla oli löytää Iolan perheen kadottama avain ja tuoda se mahdollisimman nopeasti takaisin pelilaudalla kotiin. Suunnittelupelin avulla lapset jakoivat kokemuksiaan liikkumisesta ja antoivat ajatuksia ja ideoita liikuntapalvelua varten. Pelitilanteet nauhoitettiin ja litteroitiin ja kerätyn tiedon kautta lähdettiin ideoimaan palvelukonseptia Ounasvaaralle.

Käyttäjätieto ja perheliikunnan kriteerit loivat suunnittelun lähtökohdan Maahisen maailma -palvelukonseptille. Se on luonnossa tapahtuva seikkailurata, joka sisältää muun muassa kehönhallintaa, vuorovaikutusta ja kehittäviä tehtävärasteja. Konseptin pilotoinnissa tehtävärastit nivoutuvat yhteen tarinallisesti, ja niissä painottuu lasten toivoma jännitys. Pilotoinnin toteuttamiseen osallistui Rovaniemen ammattikorkeakoulun liikunnan alan opiskelijoita, jotka rakensivat purettavat tehtävärastit luontoon sekä näyttelivät maahisia ja haltijoita testauksen aikana.

Palvelun kehittämiseen osallistuneet lapset testasivat palvelukonseptia keväällä 2013 yhdessä Rovaniemen ammattikorkeakoulun liikunta-alan opiskelijoiden kanssa. Lapsista ja aikuisista luotiin pienryhmiä, jotka simuloivat perheitä. Testaamisen mukaan palvelun elämyksellisyys onnistui loistavasti. Palveluidea toimi luontoympäristössä ja loi jännityksen, ilon sekä itsensä ylittämisen kokemuksia lapsille. Pilotointi toi hyvin esille konseptin haasteita, joista varsinkin toteutuksen resursointi ja aikuisen osallistaminen aitoon yhdessä tekemiseen lasten kanssa vaativat vielä suunnittelua. Kehittämistehtävästä valmistuu opinnäytetyö kevään 2013 aikana.

Tämän artikkelin tiedot perustuvat pääosin niin kirjoittajien henkilökohtaisiin kokemuksiin hanketyössä kuin niistä kirjoitettuihin blogiartikkeleihin ja tutkimusraportteihin sekä hanketoimintaan osallistuneiden opettajien ja opiskelijoiden kanssa tehtyyn yhteistyöhön. Kirjoituksen tukena on käytetty seuraavia lähteitä:

- BRANDT, E. & MESSETER, J. 2004. Facilitating Collaboration through Design Games. Proc PDC 2004, Canada: ACM Press.
- Case Markkinatutkimus 2011. Raportti Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/rajalla-living-lab/2011-2012/>. Luettu 4.3.2013.
- Case perustutkimus 2010. Raportti Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/rajalla-living-lab/2010-2011/>. Luettu 18.2.2013.
- Case Rajatori 2011. Raportti Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/rajalla-living-lab/2010-2011/>. Luettu 18.2.2013.
- HANHIVAARA, H., KARVONEN, V., KRISTO, M., LUOSUJÄRVI, V., RAUTIOLA, N., SYVÄJÄRVI, T. & TOLKKINEN, J. 2012. Kesämarkkinat-raportti Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/rajalla-living-lab/2011-2012/>. Luettu 4.3.2013.
- KANGAS, J., PIKKUHOOKANA, H., MÄKELÄ, J., SIIKAVIRTA, S., YLITALO, J. & MIETTUNEN, M. 2012a. Rajakahakka-ohjelmakonseptin kehittäminen. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 25.4.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/04/25/rajakahakka-ohjelmakonseptin-kehittaminen/>. Luettu 4.3.2013.
- KANGAS, J., PIKKUHOOKANA, H., MIETTUNEN, M., MÄKELÄ, J., SIIKAVIRTA, S. & YLITALO, J. 2012b. Raportti Rajakahakan arviointi ja kehittäminen Elävä Lappi –

- Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/rajalla-living-lab/2011-2012/>. Luettu 4.3.2013.
- KARVONEN, V., HANHIVAARA, H., KRISTO, M., LUOSUJÄRVI, V., RAUTIOLA, N., SYVÄJÄRVI, T. & TOLKKINEN, J. 2012. Kesämarkkinoita kehittämässä. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 2.5.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/05/02/kesamarkkinoita-kehittamassa/>. Luettu 4.3.2013.
- Kauppakeskuksen asiakasheimot 2012. Raportit Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/rajalla-living-lab/2011-2012/>. Luettu 11.3.2013.
- Keskustelupalsta käyttäjätiedonkeruussa 2010–2011. Raportti Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/ounasvaara-living-lab/2010-2011/>. Luettu 4.3.2013.
- KUURE, E. 2012. Kohottaako netti kuntoa? Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 15.3.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/03/15/kohottaako-netti-kuntoa/>. Luettu 4.3.2013.
- Kysely liikuntapalveluista 2010–2011. Raportit Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/ounasvaara-living-lab/2010-2011/>. Luettu 4.3.2013.
- Luontoliikuntapalveluiden kehittäminen asiakaslähtöisesti 2011–2012. Raportti blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/ounasvaara-living-lab/syksy-2012/>. Luettu 4.3.2013.
- Millaisen Rajatorin Sinä haluaisit? 2011. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 31.3.2011. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2011/03/31/millaisen-rajatorin-sina-haluaisit/>. Luettu 4.3.2013.
- NIELSEN, J. 2000. Why you only need to test with 5 users. Osoitteessa: <http://www.useit.com/alertbox/20000319.html>. Luettu 3.4.2013.
- Ounasvaaran kesäliikkujan profiili 2011–2012. Raportti Elävä Lappi – Living Lab -blogisivustolla. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/ounasvaara-living-lab/syksy-2012/>. Luettu 4.3.2013.
- POHJANEN, M. 2011a. Asiakkaat tositoimissa! ”Hän oli kiireinen ja vilkuili taakseen.” Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 14.11.2011. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2011/11/14/asiakkaat-tositoimissa-han-oli-kiireinen-ja-vilkuili-taakseen/>. Luettu 4.3.2013.
- POHJANEN, M. 2011b. Rajalla Living Labin toiminnan käynnistäminen. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 14.3.2011. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2011/03/14/rajalla-living-labin-toiminnan-kaynnistaminen/>. Luettu 4.3.2013.
- Sinco Lab 2013. Lapin yliopiston Service Innovation Corner - Sinco Lab -kotisivut. Osoitteessa: <http://sinco.fi/sinco-lab/>. Luettu 11.3.2013.
- TEKK 2013. Yhdistyksen Facebook-sivu. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/pages/Tornion-elävä-kaupunkikeskus-ry/158499197498833>. Luettu 11.3.2013.
- TOIVANEN, V., WESSLIN S., KUUKASJÄRVI, N., POKKALA A., TOIVONIEMI, A. & RISSANEN, J. 2012. DayGym -palvelua kehittämässä. Artikkelit blogissa Elävä Lappi –

- Living Lab. Julkaistu 8.5.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/05/08/daygym-palvelua-kehittamassa/>. Luettu 4.3.2013.
- VAAJAKALLIO K., LEE J.-J. & MATTELMÄKI T. 2009. "It has to be a group work!": co-design with children. IDC 2009: 246–249.
- YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. 2011. Millainen on perheesi hyvä päivä? Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 15.4.2011. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2011/04/15/millainen-on-perheesi-hyva-paiva/>. Luettu 4.3.2013.
- YLIRÄISÄNEN-SEPPÄNEN, P. 2012. Luovia ideoita liikkeellä. Artikkelit blogissa Elävä Lappi – Living Lab. Julkaistu 20.1.2012. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/2012/01/20/luovia-ideoita-liikeella/>. Luettu 4.3.2013.

VI LIVING LAB -TOIMINNAN JATKONÄKYMÄ

Elävä Lappi -hankkeen aikana saavutettuja
tuloksia ja tulevaisuuden suuntaviivoja

Yhteiskehittelyn tulevaisuus

Julkisten palveluiden kehittämisessä käyttäjälähtöisyys, kuntalaisten osallisuus ja lähidemokratia, palveluiden yhdessä tuottaminen, yhteisöllinen budjetointi ja sektorirajat ylittävien palvelukokonaisuuksien tuottaminen ovat ajankohtaisia teemoja. Kuntalainen on omien palvelutarpeidensa paras asiantuntija. Kunta- ja palvelurakennemuutos toi kuntalaisen keskiöön palvelujen uudistamisessa. Palveluja tulisi jatkossa pohtia kuntalaisen tarpeista ja näkökulmasta.

”Parhaimmillaan Living Lab voi olla tosielämän ympäristö, jossa eri sidosryhmien edustajat voivat yhdessä luoda arvoa tuotteille, palveluille tai alueille.”

Palvelumuotoilu yhdistettynä Living Lab -toimintaan mahdollistaa uusien arvonluontimahdollisuuksien konkretisoinnin ja mallintamisen sekä visuaalisesti että toiminnan avulla. Palvelumuotoilu auttaa löytämään uusia innovaatioita tavassa osallistaa kuntalaisia ja sidosryhmiä palveluiden kehittämiseen, rakentaa arvoverkostoja sekä tuottaa ja toteuttaa palveluja. Palvelumuotoilussa korostuu ketterän teknologian sekä muotoilun ja taiteen keinojen hyödyntäminen kehittämistyössä. Parhaimmillaan Living Lab voi olla tosielämän ympäristö, jossa eri sidosryhmien edustajat voivat yhdessä luoda arvoa tuotteille, palveluille tai alueille. Palvelumuotoilun käyttäminen julkisten palveluiden kehittämisessä on yksi tulevaisuuden trendeistä.

PALVELUMUOTOILU JULKISELLA SEKTORILLA

Kuntaorganisaatiot niin Suomessa kuin maailmalla ovat alkaneet hyödyntää palvelumuotoilun menetelmiä ja käyttäjälähtöisiä työkaluja palvelualueet ja organisaatiot ylittävissä palveluketjujen ja -tuotteiden kehitysprojekteissa. Hyvä esimerkki tästä on Kentin kunnan sosiaalisen innovoinnin yksikkö SILK (2013), jossa palvelumuotoilun menetelmillä on saatu aikaan kunnan kehitystä hyödyttäviä tuloksia. SILK-yksikön kanssa on tehnyt töitä Sophia Parker, Demos think tankin osakas (ks. Parker 2013). Sekä Demos (2013) että Sophian tuotanto liittyen kunnallisten palvelujen kansalaislähtöisen kehittämiseen ja palvelumuotoiluun on mielenkiintoista luettavaa. ”Journey

to the Interface” keskittyy julkisten palvelujen uudistukseen palvelumuotoilun näkökulmasta (Parker & Heapy 2006). ”Unlocking Innovation” kertoo joustavasta ja käyttäjälähtöisestä julkisten palvelujen kehittämisestä (Parker & Parker 2007). Palvelumuotoilusta ja julkisten palvelujen kehittämisestä kiinnostuneiden kannattaa lukea myös raportti ”User Involvement in Public Services”, Ison-Britannian hallituksen lausunto julkisten palvelujen käyttäjälähtöisestä kehittämisestä (House of Commons 2008).

Uusia sosiaalisia tuotteita ja palveluita kehitetään mielenkiintoisilla työkaluilla. Yksi näistä on Social Innovation Camp (2013). Formaatti yhdistää palveluiden käyttäjät, teknologiset ratkaisut ja luovat työpajat. Formaattilla syntyy uusia mielenkiintoisia palvelukonsepteja kaupunkilaisille. MyPolice (2010) puolestaan on esimerkki sosiaalisen median avulla toimivasta palvelusta, jonka avulla kaupunkilaiset ja poliisi voivat keskustella ja kehittää poliisin työtä.

Covernance International (2010–2012) taas on julkaissut nelivaiheisen käyttäjälähtöisten palvelujen kehittämismallin, joissa sekä käyttäjät että sidosryhmät toimivat julkisten palvelujen kehittämisessä. Palvelumuotoilun osuus on suurin ensimmäisessä vaiheessa:

- 1) Co-design (yhdessä suunnittelu): Tapahtuu palvelun suunnitteluvaiheessa. Tavoitteena on varmistaa, että palvelut ovat käyttäjälähtöisiä, vastaavat käyttäjien tarpeisiin ja muuttavat palvelun vastaanottajan aktiiviseksi toimijaksi.
- 2) Co-commission (yhteisöllinen budjetointi): Palvelumuotoiluprosessin jälkeen käydään sidosryhmien ja käyttäjien kanssa keskustelua uusien tai parannettujen palvelujen tärkeydestä. Päätöksenteko rahankäytöstä sijoitetaan yhä useammin paikallisille yhteisöille tai sidosryhmille.
- 3) Co-deliver (yhdessä tuottaminen): Palvelujen tuottajien pitää osallistaa käyttäjät palvelujen tuottamiseen. Esimerkkeinä: Nuoret äidit voivat antaa vertaistukea imetyksessä ja kasvatusasioissa. Kaupunkilaiset voivat osallistua ympäristön siivoamiseen. Potilaiden vertaistuki.
- 4) Co-assess (käyttäjärviointi): Käyttäjien osallistaminen palveluiden arviointiin.

YHTEISKEHITTELYSTÄ YHDESSÄ TUOTTAMISEEN

NESTA (2013–2014) on julkaissut kolmen raportin sarjan: 1) The Challenge of Co-production, 2) Public Services Inside Out ja 3) RIGHT HERE, RIGHT NOW. Taking co-production into the mainstream. Raporttisarjassa nostettiin esiin yhteistuottamisen (co-production) haasteita ja keskeisiä tekijöitä. Palvelujen tuottamisen ja johtamisen toimintatapojen muutokset, tilaamisenmenettelyt ja avautuminen uusille toiminta-

tavoille ovat keskeisiä teemoja palvelumuotoilun ja yhteiskehittämisen mahdollistamisessa julkisella sektorilla.

NESTAn (2013–2014) raporteista voidaan poimia yhteiskehittämisessä ja palveluiden kehittämisessä tärkeitä ja huomioitavia teemoja:

”Yhteiskehittämisen menetelmät ja Living Lab -toiminta sekä niiden tuominen osaksi julkisen ja yksityisen sektorin toimintaa avaavat uusia ovia sekä hyödyntäjille, kehittäjille, mahdollistajille että erityisesti käyttäjille.”

- ihmisten tunnistaminen/tunnustaminen voimavarana
- ihmisten olemassa olevien osaamisien varaan rakentaminen
- molemminpuolisuuden ja vastavuoroisuuden edistäminen
- vertaisverkostojen rakentaminen
- ammattilaisten ja vastaanottajien välisten esteiden pienentäminen
- mahdollistaminen ennen toimittamista
- yhteistuottamisen toimeksiantaminen/tilaaminen
- yhteistuottamisen arvon todistaminen
- menestyksellisten toimintatapojen laajentaminen
- ammattilaisten taitojen kehittäminen.

PROFILOINNIN TÄRKEYS JA MONIKANAVAISUUS YHTEISKEHITTELYSSÄ

Yhteiskehittely ja palvelumuotoilun käyttäminen eivät ole vain julkisen sektorin mahdollisuuksia vaan myös tiukasti kiinni yksityisen sektorin ja kilpailukyvyn kasvattamisessa. Kiinnostavaa on yksittäisten käyttäjien ymmärtämisen lisäksi geneerinen, yleisluonteinen käyttäjä ja hänen toimintatapansa. Se, miten ihmiset toimivat ja millä motivaatioilla, auttaa löytämään uusia palvelumahdollisuuksia. Samaan käyttäjäsegmenttiin kuuluva ostaja toimii monella eri tavalla kaupassa: ”yhtenä päivänä viikon ruokaostokset, toisena ylellisyystuotteita”. Profiloinnin tarkoituksena on ymmärtää näitä erilaisia toimintatapoja ja löytää niiden hyödyntämismahdollisuuksia sekä uusia arvonluonnin mahdollisuuksia, jotka käyttäjä lisää tuotteeseen ostamisen jälkeen omalla toiminnallaan.

Arvon lisääminen tapahtuu käyttökoneksissa. Esimerkkinä tästä on älypuhelimien tai tabletti-tietokoneen käyttäminen: mitä enemmän lataat sovelluksia ja käytät niitä hyödyksesi vapaa-ajalla ja töissä, sitä enemmän tuotteella ja palveluilla on sinulle käyttöarvoa. Se, miten voimme tuotteen ja palvelun yhdistelmää hyödyntää matkustaessa, ostoksilla ja niin edelleen, tuottaa käyttäjälle tuotteen todellisen arvon.

On huomioitava, että käyttökoneksissa on koko ajan yhä verkottuneempi ja monikanavaisempi (henkilökohtainen, sähköinen ja mobiili), ja kuitenkin palvelun pitäisi olla toimivaa ja kanavarajat ylittävää. Palvelun tehtävänä on auttaa asiakasprosesseja: auttaa, mahdollistaa ja helpottaa. Kehitystyössä korostuu *serviced-käsite*, joka tarkoittaa

taa palvelun helppoa käyttöä, ylläpitoa ja täydentämistä. Käyttäjakeskeinen logiikka tarkoittaa sitä, että käyttäjien taidot ja työpanos ovat osa palvelua. Tämä myös mahdollistaa yhteiskehittelyn. Avainasemassa on palvelun analysointi, jonka avulla voidaan tunnistaa kohdat, joissa arvoa voidaan yhdessä luoda, ja millä keinoin.

Yhteiskehittely on varmasti tulevaisuuden toimintatapa sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Yhteiskehittämisen menetelmät ja Living Lab -toiminta sekä niiden tuominen osaksi julkisen ja yksityisen sektorin toimintaa avaavat uusia ovia sekä hyödyntäjille, kehittäjille, mahdollistajille että erityisesti käyttäjille.

LÄHTEET

- Demos 2013. Yrityksen kotisivu. Osoitteessa: <http://www.demos.co.uk/>. Luettu 1.4.2013.
- Governance International 2010–2012. Company Limited by Guarantee No. 04488214 with Companies House for England & Wales. Kotisivu. Osoitteessa: <http://www.govint.org>. Luettu 1.4.2013.
- House of Commons 2008. User Involvement in Public Services: Government Response to the Committee's Sixth Report of Session 2007–08. Public Administration Select Committee. HC 998. London: The Stationery Office Limited. Osoitteessa: <http://www.parliament.the-stationery-office.co.uk/pa/cm200708/cmselect/cmpubadm/998/998.pdf>. Luettu 1.4.2013.
- MyPolice 2010. My Conversation Ltd (MyPolice). Osoitteessa: <http://www.mypolice.org>. Luettu 1.4.2013.
- NESTA 2013–2014. Nesta Operating Company. Kotisivu. Osoitteessa: <http://www.nesta.org.uk/>. Luettu 1.4.2013.
- PARKER, S. & HEAPY, J. 2006. The Journey to the Interface – How public service design can connect users to reform. London: Demos. Osoitteessa: <http://www.demos.co.uk/files/journeytotheinterface.pdf?1240939425>. Luettu 1.4.2013.
- PARKER, S. & PARKER, S. (toim.) 2007. Unlocking Innovation – Why citizens hold the key to public service reform. Collection 24. London: Demos. Osoitteessa: <http://www.demos.co.uk/files/Unlocking%20innovation-web.pdf?1240939425>. Luettu 1.4.2013.
- PARKER, S. 2013. Demos Staff overview. Sophia Parker. Osoitteessa: <http://www.demos.co.uk/people/sophiaparker>. Luettu 1.4.2013.
- SILK 2013. Social Innovation Lab for Kent. Kent County Council. Osoitteessa: <http://socialinnovation.typepad.com/silk/>. Luettu 1.4.2013.
- Social Innovation Camp 2013. Osoitteessa: <http://sicamp.org>. Luettu 1.4.2013.

Sanoista tekoihin – katsaus menneeseen ja tulevaan

Elävä Lappi -hankkeen kolmen toimintavuoden (2010–2013) aikana on etsitty parhaita mahdollisia keinoja Living Lab -toiminnan toteuttamiseen. On tullut hienoja menestyksiä mutta myös epäonnistumisia, joiden kautta on opittu. Kun tehdään jotain uutta, on tärkeää kokeilla erityyppisiä lä-

hestymistapoja ja osallistamisen keinoja. Ilman laaja-alaista kokemusta siitä, mikä toimii ja mikä ei, olisi mahdotonta esittää ratkaisuja ja suositteluja tulevaa toimintaa ajatellen. Elävä Lappi -hankkeessa on pyritty juuri luomaan malleja ja suuntaviivoja siihen, miten Living Labilla voisi jatkossa olla tärkeä rooli kaikilla toimialoilla – aina yrityksistä julkisen sektorin toimijoihin.

Hankkeen lähtökohtana on ollut pilotoita, kehittää ja toteuttaa palvelumuotoilua hyödyntäen liikunta-, luonto- ja ostosmatkailua tukevia käyttäjälähtöisiä liiketoimintapalveluja. Tämän pilotoinnin ja palveluiden käyttäjälähtöisen kehittämisen kautta tavoitteena on ollut 1) luoda toimintamalli Living Lab -toimintaan, 2) kehittää dokumentointi- ja tiedonkeruumenetelmälusta palautteen ja kehitysideoiden antamiseen, saamiseen ja hyödyntämiseen ja 3) pohtia palkitsemisjärjestelmää, jolla motivoidaan ja sitoutetaan käyttäjät mukaan kehittämistyöhön. (Sipola, Hannola & Jänkälä 2010.)

Elävä Lappi -hankkeen aikana on toteutettu pienempien työpajojen lisäksi yhteensä noin parikymmentä laajempaa kehittämistehtävää, joista ovat vastanneet Rajalla Living Lab -pilotti Torniossa ja Ounasvaara Living Lab -pilotti Rovaniemellä (ks. laajimpien kehittämistehtävien kuvaukset luvussa V Mitä sitten tehtiin?). Näiden kehittämistehtävien rooli on ollut testata osallistamisen menetelmiä ja tehdä yhteiskehittämistä verkossa ja kasvokkain. Tuloksina on syntynyt useita konsepteja uusista palveluista, jotka ovat hyödyttäneet toimeksiantajia, kehittäjiä ja käyttäjiä. Kehittämistehtävät ovat tarjonneet myös hyödyntäjille neutraalin maaperän kokeilla käyttäjälähtöisen kehittämisen menetelmiä, ilman suurta taloudellista riskiä. Kehittämistehtävien integrointi opetukseen loi opiskelijoille mahdollisuuden oppia tekemällä yhteistyötä ja oikeita työelämälähtöisiä projekteja, mutta samaan aikaan se hankaloitti

”Vasta kun hyödyntäjä osaa automaattisesti ajatella, että käyttäjät kannattaa ottaa aina mukaan kehittämisprosessiin, voidaan kannustaa käyttäjiä itseään myös prosessin syvempään tuntemukseen ja jopa oman aloitteellisuuden lisäämiseen.”



toimeksiantojen tekemistä mahdollisimman tehokkaasti, sillä kurssiakataulut rajoittivat kehittämistehtäviin käytettyä aikaa. Yhteistyö oppilaitosten ja toimeksiantajien kesken koettiin kuitenkin pääosin molempien puolelta selkeäksi vahvuudeksi, joka loi win-win-tilanteen kaikille.

Elävän Lapin hankesuunnitelmaan on kirjattu tavoite käyttäjälähtöisen Living Lab -toimintamallin kehittämisestä, pilotoinnista ja vakiinnuttamisesta (Sipola, Hannola & Jänkälä 2010). Tähän malliin on sisällytetty Neloskierre-mallin mukaisesti neljä eri osapuolta eli mahdollistaja, hyödyntäjä, kehittäjä ja käyttäjä. Kehittämistehtävän eri vaiheissa eri osapuolilla on eritasoinen rooli.

Onnistumisten – kuin myös epäonnistumisten – kautta hanketoimijat loivat toimintamallin, jota noudattamalla kehittämistehtävissä päästään parhaimpiin tuloksiin. Kehittämistyössä edetään pohjatyön, tilauksen tai toimeksiannon, toiminnan käynnistyksen ja toteutuksen kautta prosessin ja tulosten arviointiin (ks. sivu 37). Tässä toimintamallissa korostuu myös toiminnan kehittäjävetoisuus (ks. Fred, Kortelainen & Leminen 2011), jossa pääpaino on tutkimuksessa, tiedonkeruussa ja uusien ideoiden tuottamisessa. Elävä Lappi -hankkeen osalta kehittäjillä, eli korkeakoulujen henkilöstöllä, oli suurin rooli toimeksiantojen alkuunpanijana suurimmassa osassa kehittämistehtävistä.

Vaikka käyttäjälähtöisen kehittämistoiminnan käynnistämässä ja uusien palvelutuotteiden ideoinnissa yhdessä käyttäjien kanssa onnistuttiinkin hankkeen kehittämistehtävissä, tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota Living Lab -toimintamallin perusteellisempaan perehdyttämiseen ekosysteemin toimijoille eli kaikille toimintamallin osapuolille. Näin toimintaa voisi tulevaisuudessa pyrkiä muovaamaan yhä enemmän hyödyntäjävetoiseksi tai jopa käyttäjävetoiseksi.

Toimintamallin lisäksi Elävä Lappi -hankkeen tavoitteisiin on kuulunut dokumentointi- ja tiedonkeruualustan kehittäminen (Sipola, Hannola & Jänkä 2010). Tähän tarpeeseen Ounasvaara Living Lab -pilotissa toteutettiin Ounasvaaran alueen kehittämisalusta MyOukku.fi (2013), joka sisältää työkaluja ideoiden ja palautteen keräämiseksi alueen palveluista. Lisäksi alusta kerää tietoja sen käyttäjien tekemistä valinnoista, joka omalta osaltaan palvelee alueen toimijoita ja siten myös alueen palveluiden käyttäjiä.

Verkon välityksellä toteutuvaan yhteiskehittämiseen on panostettu muutenkin. Tästä hyvänä esimerkkinä on Elävä Lappi – Living Lab (2013) -kotisivulta löytyvä Ideoi ja kehitä (2013) -osio, jonka avulla pyrittiin herättämään keskustelua ja ideointia täsmäkysymysten kautta. Myös Elävän Lapin Facebook-sivua on hyödynnetty käyttäjien palautetta ja mielipiteitä kerätessä. Vaikkei sivun tykkääjämäärä missään vaiheessa noussut kovin suureksi, on sosiaalisen median sovellusten hyvä puoli se, että viraalisuus nostaa päivitysten näkyvyyttä. Näin ollen ryhmän viikoittainen kokonaisuus saattoi nousta tuhansiin näkijöihin. (Elävä Lappi Facebookissa 2013.)

Elävä Lappi -hankkeessa tutkittiin myös käyttäjien sitoutumista kehittämistyöhön ja heidän palkitsemistaan tästä työstä. Käyttäjät nähtiin ensisijaisesti käytön asiantuntijoina, joiden tietämystä tulisi kuunnella ja arvostaa siinä missä ammattimaisten tuotekehittäjienkin. Loppukäyttäjien mielipide voi jopa olla tärkeämpi kuin tuotteen tai palvelun tarjoajan, sillä käyttäjien arkikokemukset ratkaisevat muun muassa, suosittelevatko he kyseistä tuotetta tai palvelua eteenpäin tai sijoittavatko he tulevaisuudessa rahaa saman yrityksen muihin tuotteisiin tai palveluihin.

Huomattavaa oli, ettei selkeitä ohjeita sitouttamisen ja palkitsemisen suhteen voitu esittää, sillä kehittämistyöhön osallistuneet käyttäjät ovat yksilöitä yksilöllisine toiveineen. Muutamia yleisesti toistuvia asioita nousi kuitenkin selkeästi esille. Ensinnäkin, jos tuotteen tai palvelun kehittämiseen osallistuminen koettiin omaa arkielämää hyödyttäväksi, oli kynnys osallistua matalampi ja palkkioksi riitti oman käyttökokemuksen parantuminen. Toisaalta, monelle käyttäjälle tärkeässä roolissa olivat juuri rahallista arvoa omaavat palkkiot tai vähintään niiden mahdollisuus esimerkiksi arvonnana myötä. Kolmantena esille nousi tuotteen tai palvelun tai niitä tarjoavan yrityksen yleinen kiinnostavuus. Viimeisenä muttei suinkaan vähäisimpänä mainittakoon palautteen antaminen eli se, että kehittämistyöhön osallistunut käyttäjä saa tiedon siitä, mihin hänen tekemänsä työ on vaikuttanut ja miten. (Merivirta 2012.) Varsinkin viimeiseksi mainittuun seikkaan tulisi jatkossakin kiinnittää huomiota, sillä asiakkaat osallistuvat aktiivisemmin kehittämistyöhön, jos he uskovat ja tietävät, että heidän antamallaan työpanoksella on jotain konkreettista merkitystä.

LIVING LAB ON TULEVAISUUTTA. VAI ONKO?

Elävä Lappi -hankkeessa on aktiivisesti otettu käyttäjät mukaan innovoimaan ja kehittämään heidän itse käyttämiään tuotteita ja palveluita. On menty suoraan sinne, missä asiakkaat ovat, tai toisaalta kannustettu asiakkaita käyttäjäkehittäjiksi omassa arkiympäristössään. Erilaisia käyttäjätutkimuksia ja -kyselyitä on tietysti tehty ties

kuinka kauan, mutta mikä tekee Living Lab -toiminnasta uutta ja ihmeellistä ja ennen kaikkea tulevaisuuden trenditoimintaa? Tämä on varsin relevantti kysymys, sillä jopa suuri osa korkeakoulujen henkilökunnasta ei osaa nähdä eroa jo kauan toteutetun yritys yhteistyön ja uudemman Living Lab -toiminnan välillä (ks. Jussila 2013).

Living Lab -toiminnalla vastataan (tuote)kehityksen haasteisiin aidosta käyttäjäympäristöstä lähtien; tuotteiden ja palveluiden käyttäjä osallistuu tutkimukseen, kehittämiseen ja innovointiin omassa arjessaan, siis osallistuen koko kehittämisprosessiin (Living Lab -käsikirja 2010, 5, 11). Käyttäjän mielipiteitä ei vain kuunnella ja huomioida, vaan hänet otetaan aktiiviseksi osaksi prosessia. ”Tosielämän ympäristö” nousee myös tärkeäksi sanapariksi Living Labissa. Tyypillisesti integroitaessa opintojaksoja työelämään kehittäminen on yksisuuntaista: opiskelijat tuottavat tuote- ja palveluratkaisuja yrityksille. Living Lab -toiminnassa puolestaan käyttäjien asiantuntijuutta sovelletaan enemmän heidän tarpeidensa tulkintaan samalla kun heille tarjotaan työkaluja tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen. (Jussila 2013.)



Kuva: Marika Saranne

Toinen tärkeä kysymys on, olemmeko onnistuneet Elävä Lappi -hankkeen puitteissa saamaan äänemme kuuluville oikeissa paikoissa: Onko Living Lab -tietous lisääntynyt Torniossa ja Rovaniemellä? Osaavatko yritykset ja muut toimijat jo automaattisesti ottaa huomioon käyttäjälähtöisen, tosielämän ympäristössä tapahtuvan kehittämisen innovointiprosesseissaan? Miten ihmeessä saisimme aikaan muutoksen, jossa Living Lab -toiminnassa alueillamme siirryttäisiin kehittäjävetoisuudesta hyödyntäjä- tai käyttäjävetoisuuteen?

Elävä Lappi -hankkeessa on luotu toimintamalleja, joissa lähestytään yritysten kehittämistä uudenaikaisesta näkökulmasta, asiakkaiden ehdoilla – siis käyttäjälähtöisesti (Merivirta 2013). Hanketiimissä on aktiivisesti mietitty, onko tärkeää, että kehittämiseen osallistuva käyttäjä tietää olevansa mukana juuri Living Lab -tyylisessä toiminnassa. Olemme kokeneet asian niin, että käyttäjän kannalta on tärkeämpää ylipäättään päästä mukaan kehittämisprosessiin kuin tuntee kyseisen prosessin toteuttamistavan taustalla oleva ideologia. Voi hyvinkin olla, että olemme siinä samalla aliarvioineet käyttäjää ja uskoneet, että turha hanketerminologia karkottaisi potentiaalisia osallistujia. Silti vaikuttaisi siltä, että alkuvaiheessa tulisi priorisoida toimeksiantajien eli hyödyntäjien Living Lab -tietouden lisäämistä. Vasta kun hyödyntäjä osaa automaattisesti ajatella, että käyttäjät kannattaa ottaa aina mukaan kehittämisprosessiin, voidaan kannustaa käyttäjiä itseään myös prosessin syvempään tuntemukseen ja jopa oman aloitteellisuuden lisäämiseen.

Vaikka välillä on tuntunut, että meidän kehittäjiä tulee aina olla Living Lab -toiminnassa se aktiivisempi osapuoli tarjoten mahdollisille toimeksiantajille palveluitamme, on vihdoin nähtävissä myös ilahduttavia merkkejä toimeksiantajien puolelta. Syksyllä 2012 Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksen johtaja Jukka Korpimäki otti yhteyttä Elävä Lappi -hankkeen toimijoihin, sillä hän halusi parantaa kauppakeskuksen elämyksellisyyttä. Elämyksellisyyden puute oli noussut esiin aiemmissa Elävän Lapin toteuttamissa kehittämistehtävissä, ja sen perusteella toimeksiantaja toivoi työpajaa, jossa kerättäisiin tulevaisuuden varalle ideoita siitä, mitä elämyksellisyys voisi olla Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksessa. Maaliskuun 2013 lopussa kyseinen työpaja toteutettiin onnistuneesti, ja myös kauppakeskuksen asiakkaat ottivat kehittämismahdollisuuden vastaan mielenkiinnolla.

Mikään uusi toimintamalli tai työskentelytapa ei juurru ihmisten mieleen hetkessä, mutta pikkuhiljaa ollaan menossa siihen suuntaan, että Living Lab -termi on yhä tutumpi ja yhä käytetympi myös toimeksiantajien osalta. Jokainen onnistunut kehittämistehtävä on tuonut lisämainetta toimintamallillemme, ja toimeksiantajat ovat huomanneet sen hyödyt. Elävä Lappi -hankkeessa on ollut alusta asti usko siihen, että Living Lab -toimintamallissa on tuote- ja palvelukehittämisen tulevaisuus. Pienin askelin olemme pääsemässä tähän tavoitteeseen.

LÄHTEET

Elävä Lappi Facebookissa 2013. Facebook-ryhmä. Osoitteessa: <https://www.facebook.com/ElavaLappi>. Luettu 30.3.2013.

Elävä Lappi – Living Lab 2013. Hankkeen kotisivu. Osoitteessa: <http://some.lappia.fi/blogs/elavalappi/>. Luettu 30.3.2013.

FRED, M., KORTELAJAINEN, M. J. & LEMINEN, S. 2011. Living Lab -toiminnan lähtökohdita. Teoksessa *Innovoit(ko) yhdessä asiakkaittesi kanssa – näkemyksiä Living Lab -toimintaan* (toim. S. Leminen ja A.-G. Nyström), 31–36. Helsinki: Talentum.

Tekijät

Marika Saranne

Hei! Olen Marika, lappilainen Tornioista, kauppatieteiden maisteri. Olen tullut opetuslalle ja opettajaksi vuonna 2009 vietettyäni lähes vuosikymmenen kehittämis- ja hanketoimissa. Toimin tällä hetkellä Kemi-Tornion ammattikorkeakoulussa projektipäällikkönä Elävä Lappi -hankkeessa ja opettajana. Kehittäminen, ideointi ja ”uusien ovien avaaminen” ei jää pelkästään työminän hoidettavaksi, vaan inspiroivat asiat vetävät myös vapaa-aikana. Olen pyrkinyt antamaan oman osuuteni ideoita ja elävyyttä Lapille erilaisten Elävä Lappi -julkaisujen muodossa.



Pia Yliräisänen-Seppänen

Kiitos, että pääsin esittelemään itseni. Olen Pia, syntyperäinen rovaniemeläinen ja tietenkin Lapin yliopistosta valmistunut taiteen maisteri. Toimin Rovaniemen ammattikorkeakoulussa projektipäällikkönä ja olen saanut olla kaudellani mukana viemässä Living Lab -tietoutta niin ammattikorkeakouluun kuin yrittäjillekin. Kun en ole suunnittelemassa käyttäjälähtöisiä kehittämistehtäviä, vietän aikaa perheeni ja ystäväni kanssa.



Raimo Jänkälä

Hei! Olen Raimo, rovaniemeläinen kasvatustieteiden lisensiaatti. Työskentelen Lapin yliopiston yhteiskuntatieteiden tiedekunnassa kehittämisspäällikkönä, jonka toimenkuvaan kuuluvat myös erilaiset asiantuntija- ja hallintotehtävät tutkimus- ja kehittämishankkeissa. Vapaa-ajallani harrastan lukemista ja elokuvataidetta sekä seuraan suhteellisen aktiivisesti Englannin valioliigaa. Elävä Lappi -hankkeessa kiinnostukseni ja tehtäväni liittyivät toimintamallin arvioivaan kehittämiseen yhdessä hankkeen muiden toimijoiden kanssa.



Marjo Jussila

Hei! Olen Marjo, paljasjalkainen torniolainen, taiteen maisteri teollisen muotoilun koulutusohjelmasta (tätä varten piti piipahtaa Rovaniemellä). Vuodesta 2010 olen toiminut projektipäällikkönä Kemi-Tornion ammattikorkeakoulussa erilaisissa käyttäjälähtöiseen kehittämiseen ja Living Lab-toimintaan liittyvissä hankkeissa. Vapaa-ajallani lenkkeilen koiran kanssa ja harrastan käsitöitä ja kaikenlaista tuunailua. Elävä Lappi -kaudellani olen keskittynyt asiakkaiden osallistamiseen ja aktivointiin yhteiskehittämisen menetelmillä.



Essi Kuure

Hei rakas julkaisun lukija! Nimeni on Essi, ja olen reipas taiteen maisteri, kehittäjä, suunnittelija, tutkija ja jatko-opiskelija Lapin yliopistosta Rovaniemeltä. Työssä tavoitteenani on välittää käyttäjälähtöisen toiminnan ilosanomaa konkretian kautta, johon Elävä Lappi -hanke on tarjonnut mainion mahdollisuuden. Energiaa elämään saan uuden oppimisesta ja luomisesta sekä vanhan korjaamisesta, projektipäällikkö Marikan sanoin olen DIY-tyyppi. Uskon, että voimme pelastaa maailman avoimuudella ja yhteistyöllä.



Minttu Merivirta

Tervehdys! Olen Minttu, kemiläistynyt turkulainen, filosofian maisteri (suomen kieli) ja viittä vaille valmis medianomi (AMK). Toimin Kemi-Tornion ammattikorkeakoulussa projektityöntekijänä kaupan ja kulttuurin alojen TKI-hankkeiden popularisoijana. Vapaa-ajallani haluan kitkeä oikeinkirjoitusrikoksia. Elävä Lappi -kaudellani olen pyrkinyt tuottamaan informatiivista videomateriaalia ja toimittamaan maailman parhaimman loppujulkaisun hankkeelle.



Satu Miettinen

Hei! Olen Satu, taiteen tohtori, ja toimin Lapin yliopistossa taideteollisen muotoilun professorina. Työskentelen palvelumuotoilun tutkimuksen parissa. Tämän lisäksi olen mukana monissa julkisten palvelujen kehittämis- ja koulutushankkeissa.



Seija Jäminki

Hei! Olen Seija, maailmanmatkaaja, joka syntyi Kempeleessä ja tuli 80-luvulla piipahtamaan Tornioon. Täällä olen edelleen; mitäpä sitä hyvistä paikasta muuttamaan. Koulutukseltani olen maisteri ja filosofian tohtori (verkko-opetus, ryhmädynamiikka ja yleensäkin verkkojen hyödyntäminen). Olen mukana useissa kehityshankkeissa, kehitän tiimissä koulutusvientiosaamista ja valmennan verkkotaitoja. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulussa opetan lähinnä projektityöskentelyyn ja sosiaaliseen mediaan ja tietoverkkojen hyödyntämiseen liittyvää osaamista. Elävä Lappi -työskentely on tiimityöskentelyä parhaimmillaan ja yhdessä olemme tutkineet, kehittäneet, toimineet verkossa ja jakaneet ja keränneet blogien ja julkaisun avulla tietoa.



Joni Pekkala

Hei! Olen Joni, paljasjalkainen rovaniemeläinen, yhteiskuntatieteiden kandidaatti Lapin yliopistosta (johtaminen ja markkinointi). Työskentelen tutkimusavustajana Lapin yliopistossa ja olen ollut mukana monissa erilaisissa hankkeissa viimeisen parin vuoden aikana. Olen erityisesti kiinnostunut käyttäjälähtöisestä ja avoimesta innovaatiosta tuote- ja palvelukehittämisessä. Elävä Lappi -hankkeessa olin mukana kirjoittamassa laadullista puolivuotisarviointia, jossa käytin tiedonkeruumenetelmänä osallistuvaa havainnointia ja eri toimijoiden haastatteluja.



Hanna-Riina Vuontisjärvi

Hei! Olen Hanna-Riina, palvelumuotoiluun hurahtanut muotoilija, joka Kuopion Muotoiluakatemiasta valmistuttuaan palasi kotiseudulleen Lappiin. Tällä hetkellä suoritan maisteriopintojani ja työskentelen suunnittelijana Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnassa. Alter egoni on kuvituspoliisi, jonka tuotoksia on eksynyt tähän Elävä-Lappi julkaisuunkin.





Mistä on Elävä Lappi tehty, mistä on Elävä Lappi tehty? Käyttäjälähtöisyydestä, yhteiskehittämisestä, avoimesta innovaatiosta. Niistä on Elävä Lappi tehty!

Elävä Lappi -hanke on avannut Lapin korkeakoulukonsernin toimijoille ja yhteistyökumppaneille uudenlaisen maailman, jossa käyttäjät, kehittäjät, mahdollistajat ja hyödyntäjät yhdenvertaisia kehittävät tuotteita ja palveluita. Hankkeessa pilotoidun Living Lab -toiminnan kautta korkeakoulut jalkautuvat lähemmäs sekä tavallisten ihmisten arkea että yritysten toimintaa ja ottavat heidät mukaan kehittämistoimintaan innovaatioiden lähteenä. Käyttäjälähtöisyyden ja verkostomaisen yhteistyön lisäksi olennaista Living Lab -toiminnassa on toimiminen tosielämän ympäristössä. Parhaimmillaan Living Lab -toiminta hyödyttääkin jokaista siihen osallistuvaa osapuolta.

Elävä Lappi -hankkeessa on aktiivisesti otettu käyttäjät mukaan innovoimaan ja kehittämään heidän itse käyttämiään tuotteita ja palveluita. On menty suoraan sinne, missä asiakkaat ovat, tai toisaalta kannustettu asiakkaita käyttäjäkehittäjiksi omassa arkiympäristössään. Tässä teoksessa pääsevät ääneen Elävä Lappi -hankkeen toimijat, jotka ovat olleet mukana suunnittelemassa, toteuttamassa ja arvioimassa erilaisia kehittämistehtäviä. Näistä saatu arvokas tieto ja kokemus on nyt kerätty yksien kansien sisään, joten tervetuloa tutustumaan, miksi Living Lab on tulevaisuutta!